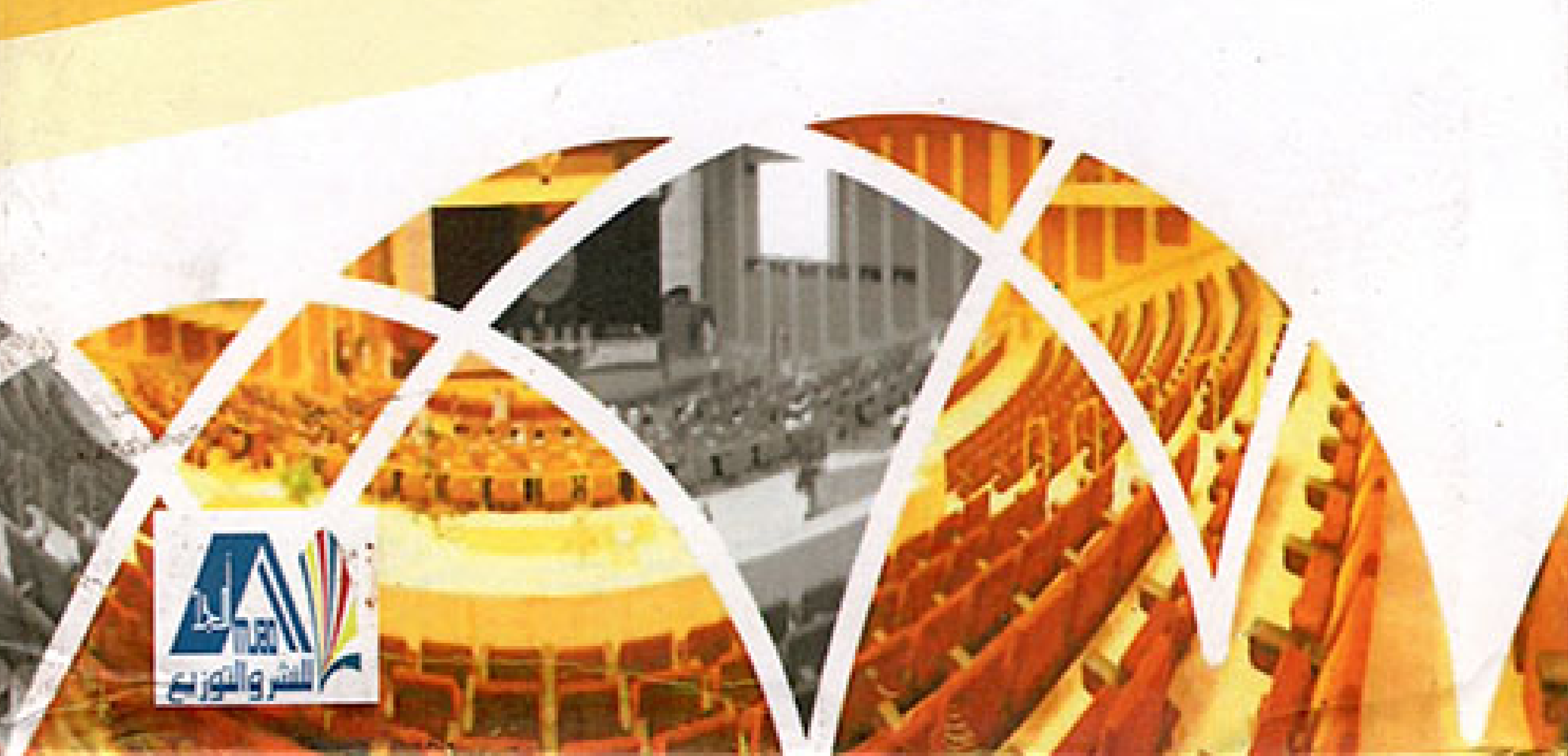
إدارة المؤتمرات والاجتماعات

الندوات المعارض

الدكتورة
منال محمد رحال



إدارة المؤتمرات والاجتماعات

الندوات المعارض

إدارة المؤتمرات والاجتماعات

الندوات المعارض

الدكتورة

منال محمد رحال

الطبعة العربية

2015م



دار امجد للنشر والتوزيع

المملكة الأردنية الهاشمية
رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية
(2014/4/1972)

658.456

رحال،منال محمد
ادارة المؤتمرات والاجتماعات الندوات المعارض- عمان: دار امجد للنشر والتوزيع، 2014
( )ص.
ر.إ.: 2014/4/1972
الواصفات: /المؤتمرات//إدارة الأعمال

ردمك ISBN:978-9957-5848-94



دار أمجد للنشر والتوزيع

جوال :
٠٠٩٦٢٧٩٦٩١٤٦٢٢
٠٠٩٦٢٧٩٩٢٩١٧٠٢
٠٠٩٦٢٧٩٦٨٠٢٦٧٠

هاتف :٠٠٩٦٢٦ ٤٦٥٢٢٧٢
فاكس:٠٠٩٦٢٦ ٤٦٥٣٢٧٢

dar.almajd@hotmail.com
dar.amjad2014dp@yahoo.com
عمان - الأردن - وسط البلد- مجمع الفحيص - الطابق الثالث

مقدمة

نحتاج دائما إلى أنشطة و فعاليات حتى نصل إلى القطاع العريض من الجمهور، هذه الأنشطة تشكل مؤتمرات و ندوات أو ورش عمل . و حتى تؤتي ثمارها يجب أن نخطط الأنشطة بصورة فعالة و كفء .

في هذا الكتاب مناقشة لأبعاد التخطيط لعقد المؤتمرات و الندوات و التحديات التي ستواجهنا و كيفية مواجهتها و التعرف على كيفية تنسيق و تنظيم عقد المؤتمرات و الدورات .

حيث تعد المؤتمرات و الندوات من الأساليب الفعالة في الترويج لقضايا الجمهور و توعيتهم و طرح ورقة عمل ومناقشة بعض الأمور و إيجاد الحلول لها، حيث تسهم فيما يلي :

- تزويد المنسقين بفكرة عن الأبعاد التي من أجلها عقد المؤتمر أو الندوة مثل قضايا اقتصادية أو سياسية وما إلى ذلك .
- تدريب المنسقين على الانخراط بصورة فعالة في مجال صنع القرار و دراسة الأمور و اصدرا التشريعات و إقامة العلاقات مع وسائل الإعلام .
- التوصل إلى لغة مشتركة بين المنسقين و الاتفاق على عمل واحد بأفكار واحدة للحصول على عمل مميز .
- التقريب بين مختلف وجهات النظر و الآراء المتنوعة و توفير الفرص للدعم المتبادل و التعلم .
- خلق الحافز و تعزيز الالتزام بين أفراد الفريق الواحد و العاملين عليها .

مدخل

تعريفات عامة لأنواع الفعاليات

عادة ما تستخدم كلمة "مؤتمر" وكلمة "اجتماع" لوصف نفس الحدث تقريباً، ورغم أنه لا توجد مصطلحات معيارية لتعريف مختلف أنماط التجمعات، إلا أن المعاني التالية تلقى قبولاً عاماً لدى العديد من المهتمين بمجال الفعاليات. وفيما يلي توصيف للمصطلحات التي تندرج تحت الفعاليات :

مؤتمر : هذا المصطلح يعني الحدث الأكبر عادة، ربما لمئات بل لآلاف الأشخاص. وتستمر المؤتمرات أحياناً لعدة أيام وقد تتضمن برامج اجتماعية متشعبة ومعارض. ويشمل الكثير من المؤتمرات الكبرى أعضاء من مختلف أنحاء العالم، ويتم فيها بحث القضايا ذات الاهتمام المحلي والعالمي

اجتماع : هي كلمة تعني عادة حدثاً أصغير بكثير، ويضم غالباً عدداً محدوداً من المديرين يناقشون شؤون العمل في غرفة اجتماعات. غير أن كلمة اجتماع قد تستخدم في سياق أشمل لوصف المؤتمرات والاجتماعات والندوات جميعاً.

ندوة : يستخدم هذا المصطلح لوصف تجمعات يتراوح حجمها من صغير إلى متوسط ويتراوح عدد الحضور فيها من نحو (12) إلى (150) شخصاً، وتنعقد الندوات عادة لفترة يوم واحد أو يومين بهدف تثقيف الحضور وتزويدهم بالمعلومات.

حلقة نقاش : تقترب في معناها من الندوة إلا أن حلقة النقاش أقل ميلاً نحو الرسميات لأن تدفق المعلومات فيها يأخذ اتجاهين. وعلى كل فإن التعريف الوارد بقاموس اكسفورد الإنجليزي بأن حلقة النقاش هي عبارة عن (حفلة عقب العشاء يتخللها النقاش) وهو لا يعد تعريفاً دقيقاً بالنسبة للبعض.

ورشة عمل : تجمع يماثل حلقة النقاش، ويشمل عدداً قليلاً من الحضور لمناقشة مواضيع محددة، وتبادل الآراء، أو حل معضلات بعينها. ويمكن ملاحظة الفرق بين ورشة العمل وحلقة النقاش من جهة حيث تتدفق المعلومات فيما بين كافة المشاركين والندوة من جهة أخرى حيث تصدر المعلومات أساساً من المنصة وتوجه إلى الحضور، وأخيراً الاجتماع من جهة ثالثة، والذي تتم الدعوة له عادة لمناقشة مواضيع والوصول إلى قرارات جماعية بشأنها.

معرض : المعرض هو عبارة عن مكان خاص يتم خلاله دعوة الشركات لعرض منتجاتها. وتساهم المعارض بشكل فعال في النمو الاقتصادي للبلدان المختلفة، ففضلاً عن التعريف بالمنتجات والتقاء المستثمرين فالمعارض تمثل دخلاً سياحياً وفرص عمل دائمة ومؤقتة بالإضافة إلى الإيرادات المرتفعة للمنظمين والدول المحتضنة.

برامج تدريبية : هنالك الكثير من الناس لا يدرجون برامج التدريب مع المؤتمرات والاجتماعات، غير أنها تتطلب نفس القدر من التخطيط الدقيق المتأني كما في العديد من التجمعات الأخرى. ويتألف البرامج التدريبي عادة من (15) إلى (20) مديراً أو مسؤولاً ويستمر مثلاً لخمسة أيام من العمل، ونظراً للنقص الكبير في المراكز المتخصصة الدائمة للبرامج التدريبية. فإن معظمها يتم في الفنادق.

المناسبات العامة والداخلية والخاصة :المناسبات العامة يؤمها أفراد الجمهور (رغم أنهم ينتمون إلى شرائح معينة في القطاع التجاري في العادة) بينما ينحصر حضور المناسبات الداخلية والخاصة غالباً في أشخاص ينتمون إلى الجهة المنظمة .

الوفود: وهو المصطلح المستخدم في وصف الأشخاص الذين يحضرون المؤتمرات والندوات وما يماثلها.

الاجتماعات العمومية والمصغرة :الاجتماعات العمومية هي تلك التي تشكل جزءاً من برنامج المؤتمرات ويحضرها كافة أعضاء الوفود . وقد تدعو الحاجة في كثير من المناسبات أن يقسم الأعضاء إلى مجموعات أصغر تسمى الاجتماعات المصغرة.

الفصل الأول

مهارات العمل الجماعي

تتصف الجماعات الفعالة بالإنتاجية العالية والروح المعنوية المرتفعة. ويؤدي أفراد الجماعة الفعالة معظم الوقت عملهم على درجة عالية من الجودة ويمنحون الفرد العامل الشعور بالرضى لكونه فردا في هذه الجماعة، وهم يميلون إلى تكوين كيان اجتماعي لهم ويتمتعون بدرجة عالية من الولاء للجماعة. يكونون أحيانا اتجاهات متعالية حيث يرون أنفسهم أفضل من الجماعات الأخرى لكنهم بشكل عام يتصفون بالتالي:

- تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق.
- مساعدة و / أو الدفاع عن أعضاء الجماعة.
- التعبير عن اتجاهات إيجابية نحو المؤسسة والإدارة والعمل.
- التمتع بدافعية عالية للأداء الجيد.
- ممارسة الرقابة والتوجيه الذاتي.

دور المشرف:

يبدأ دورك كمشرف باختيار وتدريب الأفراد المؤهلين في جماعة العمل، تمنح الأفراد الذين يظهرون تقدما ونموا الفرصة لأداء الرأي في أهداف الجماعة والحرية للمساهمة في تحقيق هذه الأهداف. تستطيع بعد نجاحك في تنمية الجماعة أن تركز على حل المشكلات التي تعوق تحقيق الأهداف وبناء الشخصية المتميزة للجماعة. هناك أربعة مجالات يجب التركيز عليها: تقديم الدعم وتسهيل التفاعل بين الأفراد والتأكيد على الأهداف وتسهيل إنجاز المهام.

تقديم الدعم:

يشتمل هذا المجال على ما يجب أن تعمله لزيادة أو المحافظة على إحساس كل فرد في الجماعة بقيمته الذاتية وأهميته للجماعة ككل ويتضمن ذلك التشجيع والاعتراف بالأداء الجيد والدفاع عن مصالح الجماعة لدى الإدارة العليا واشتراك أفراد الجماعة في الرد على الأسئلة وحل المشكلات الأخرى. ولقد تطرقنا لأساليب الحث والتحفيز سابقا فيمكن الرجوع لذلك.

تسهيل التفاعل بين الأفراد:

يشمل هذا المجال على ما يجب أن تعمله لإيجاد أو المحافظة على العلاقات الشخصية بين أفراد الجماعة. يتضمن ذلك رعاية أو تشجيع الأنشطة الاجتماعية وعقد الاجتماعات وتنظيم غذاء جماعي لتوفير الفرصة لأفراد الجماعة للالتقاء.

تأكيد الأهداف:

عادة ما توجد جماعات العمل لتقديم خدمة للآخرين. ما يجب أن تصنعه هنا هو إيجاد درجة عالية من الوعي والالتزام بهذا الهدف. ويتضمن هذا توفير وتغيير وتوضيح مستمر للأهداف، وللحصول على الموافقة على أهداف الجماعة - أفضل طريقة لتحقيق ذلك - اشتراك أفراد الجماعة في هذه الأهداف.

تسهيل إنجاز المهام:

يشتمل هذا المجال على ما يجب أن تفعله لإيجاد وسائل عمل فعالة ومعدات وجداول عمل لازمة لتحقيق أهداف الجماعة. ينفق جزء كبير من الوقت

في هذا المجال في حل المشكلات التي تواجه جماعة العمل في تعاملها مع غيرها من الجماعات.

التأثير على أعضاء الجماعة:

يحبذ الناس أن يكونوا في الفرق الرابحة. كما يحبذون أن يكونوا أعضاء مهمين في الجماعة، من أجل تحقيق ذلك معظم الناس على استعداد لتعديل سلوكهم لتحقيق هذا الانتماء والمشاركة في تحقيق أهداف هامة في نظرهم. هذا هو الثمن الذي هم راغبون في دفعه للحصول على قبول الجماعة وما ينجم عن ذلك من شعور إيجابي. كلما زاد الانتماء والولاء للجماعة كلما زادت واقعية الأفراد إلى:

- قبول أهداف وقرارات الجماعة.
- السعي للتأثير على هذه الأهداف والقرارات على طريق المشاركة النشطة.
- الاتصال المفتوح والكامل مع أعضاء الجماعة.
- الترحيب بالاتصال والتأثير من أعضاء الجماعة الآخرين.
- السعي إلى الحصول على العون والتقدير من أعضاء الجماعة الآخرين.

ويتوفر لدى الأفراد العاملين في هذه الجماعات الفعالة نظرة إيجابية نحو الإشراف يعتبر المشرف في هذه الحالة جزءا هاما في النظام الكلي وينظر إليه على النحو التالي:

- كصديق يقدم العون والمساعدة.
- لدية ثقة في قدرة ونزاهة أعضاء الجماعة.

- توقعاته عالية في الأداء.
- يوفر التدريب والإرشاد اللازمين.
- ينظر إلى الأخطاء على أنها فرص للتعليم وليست فرصا لتوجيه اللوم أو النقد.

اتخاذ القرارات في الجماعة:

إن إحدى الوسائل المتبعة في تحقيق المشاركة لأعضاء الجماعة هي إعطاؤهم الفرصة للمساهمة في القرارات المؤثرة في الجماعة. وتتعلق هذه القرارات بتحديد الأهداف والتخطيط وحل المشكلات. لذلك تتوفر الفرص لمشاركة الجماعة في هذه المجالات من العمل الإداري. يجب أن تتحرى سيئين عند التفكير في اشتراك الجماعة في اتخاذ القرارات: أسباب مشاركة الآخرين ومدى المشاركة. بناء على ذلك استخدام مدخل رشيد لصنع القرارات.

لماذا تشرك الآخرين:

هناك أربعة أسباب وجيهة لاشتراك الآخرين في اتخاذ القرارات. إذا لم يتوفر أي من هذه الأسباب عندئذ اتخذ القرار بنفسك.

المعلومات:

قد يكون أهم سبب لاشتراك الآخرين هو أنك لا تملك كل المعلومات اللازمة لاتخاذ قرار جيد. إذا كانت هذه الحالة أحصل على المعلومات التي تحتاجها واستعملها.

الالتزام:

السبب الثاني في الأهمية هو الحصول على الالتزام نحو تنفيذ القرارات نلاحظ هنا اعتبارين هامين. أولا: هل من الضروري الحصول على التزام الآخرين؟

أحيانا تكون أنت الوحيد المسؤول عن تنفيذ القرار وفي هذه الحالة ليس من الضروري الحصول على التزام الآخرين. ثانيا: هل يمكنك الاعتماد على التزام الآخرين بدون إشراكهم في صنع القرار؟ يمكنك الاعتماد على مساندة والتزام العاملين معك بدون إشراكهم في اتخاذ القرار في مجال معين إذا كانت قراراتك الماضية في هذا المجال جيدة وفعالة.

الإبداع:

يوجد في بعض المواقف عدد كبير من القرارات البديلة المحتملة. يتمكن الفريق في مثل هذه الحالات من الإتيان ببدائل أكثر مما يستطيعه الفرد الواحد. عندما تواجه موقفا يصعب فيه إيجاد حل مناسب إلجأ إلى جماعة العمل واعملوا سويا على استطلاع الحلول الممكنة.

التنمية:

تسنح الفرصة في بعض الأحيان لاشتراك الآخرين بهدف تعليمهم وتنميتهم. أنت كمشرف تملك المعرفة والمهارة لمعالجة المشكلة، لكن في المستقبل سيحتاج العاملون معك التعامل مع أمثال هذه المشكلة على انفراد. لذلك يجب أن تشركهم في الأمور وترشدهم إلى الأسلوب المناسب في التحليل واتخاذ القرار.

إلى أي مدى يجب أن تشرك العاملين معك:

هناك عدة درجات من المشاركة، ويتناسب كل منها مع ظروف معينة، تساعدك الأفكار الآتية على اختيار مستوى المشاركة الذي يتناسب مع الموظف.

قرر بمفردك:

أقل مستوى للمشاركة هو عدمها، هنا تصنع أنت القرار بمفردك يكون هذا الاختيار سليما عندما لا تتوفر أي من الأسباب المذكورة سابقا والتي تتطلب إشراك العاملين، يكون هذا الاختيار مناسبا أيضا عندما لا يتوفر الوقت الكافي لإشراك الآخرين، وعندما يحدث ذلك يكون من الواجب الاجتماع بالعاملين معك في وقت لاحق لتشرح لهم لماذا كان من الضروري أن تتصرف بمفردك.

المناقشات الفردية:

يمثل هذا النوع أدنى مستوى من المشاركة الفعلية، يكون هذا الأسلوب مناسبا عندما تكون في حاجة إلى المعلومات لإسناد قرار جيد عليها، وهو اختيار جيد جدا أيضا عندما تحول الظروف دون الاجتماع مع جميع العاملين في وقت واحد مثال ذلك عندما لا يتمكن العاملون من ترك وظائفهم في نفس الوقت للحضور أو عندما ينتشر أفراد الجماعة على مساحة جغرافية كبيرة، تتم هذه المناقشات الفردية عن طريق مقابلات شخصية أو اتصالات هاتفية.

المناقشات في اجتماع:

تتيح لك الاجتماعات الفرصة كاملة للاستفادة من معلومات الآخرين. هذه الاجتماعات مفيدة على وجه الخصوص عندما تحتاج لأفكار مبدعة لكنك تشعر أنه يجب عليك اتخاذ القرار بنفسك.

المشاركة في القرار:

ينتج عادة عن السماح للموظفين بالمشاركة الفعلية في اتخاذ القرار أعلى مستوى من الشعور بالالتزام لدى هؤلاء المشاركين. وبناء على ذلك يصلح هذا الأسلوب في الأحوال التي تستدعي درجة عالية من الالتزام. بالإضافة إلى ذلك يعطيك اشتراك الآخرين في صنع القرار الاستفادة الكاملة من المعلومات المتوفرة لدى أعضاء الجماعة وكذلك مهارات الإبداع المحتمل وجودها لديهم. إذا وقع اختيارك على هذا الأسلوب اتبع عندئذ (الإجراءات الرشيدة لصنع القرار) كما هو مبين أدناه كجدول عمل للاجتماع.

التنازل عن القرار للآخرين:

أفضل اختيار في بعض الأحيان أن تحيل الأمر للغير لاتخاذ القرار. تكون إحالة الأمر إما لفرد أو لجماعة. لكي يكون هذا الاختيار موفقا يجب أن تتوفر الرغبة والاهتمام لدى الفرد أو الأفراد في اتخاذ القرار كما يجب أن تتوفر لديك الرغبة لقبول القرار أيا كان. يتطلب هذا منك تحديد ما يلزم مراعاته في القرار قبل اتخاذه.

مدخل رشيد لصنع القرار:

تعطي القرارات الجيدة نتائج جيدة. يجب أن يراعى في القرار الجيد كل المعلومات المتعلقة بالموقف والمتاحة لصانع القرار، كما يجب أن تعالج هذه المعلومات بأسلوب منطقي رشيد حيث ينظر إلى جميع البدائل الممكنة. يساعدك هذا المدخل الرشيد بعد أن تحدد من يجب أن يشارك في صنع القرار ومن يجب أن يشارك في صنع القرار وإلى أي مدى، في أن تأخذ في الحسبان كل العناصر الهامة المتعلقة بالقرار:

1. **أدرس الموقف:** نقطة البداية هي أن تدرس الموقف لكي تتأكد أنك تتخذ القرار في الوضع المناسب. ما تنفقه من وقت في هذه المرحلة هو استثمار جيد وستكون له نتائج إيجابية فيما بعد. تأكد في هذه المرحلة من أنك تعرفت على المشكلة الحقيقية وأنك تملك كل الحقائق المتاحة.
2. **حدد هدفك:** حدد ما الذي تريد أن تحققه. صف هدفك في صورة نتائج نهائية وتجنب هنا أي ذكر لما تنوي اتباعه من سبل للوصول إلى هذا الهدف.
3. **حدد ما يلزم اتباعه:** المقصود هنا هي المتطلبات التي يلزم وجودها في القرار ليكون مقبولا. على سبيل المثال: مراعاة عدم زيادة حجم مجموعة النقاش. كلما قل عدد هذه المتطلبات كلما كان ذلك أفضل، لأنها تقلل من عدد الحلول البديلة. ومن ناحية أخرى من الأفضل في حالة وجودها أن يفصح عنها مبكرا.

4. **ضع البدائل:** يحين الوقت الآن لإعداد قائمة بجميع الوسائل الممكنة والكفيلة للوصول إلى الهدف. لا تختبر صلاحية أي من هذه البدائل الآن - أترك ذلك لما بعد. كتب كل البدائل حتى غير الواقعية منها. غالبا ما تذكرك هذه بغيرها من البدائل الأكثر معقولية.

5. **حدد معايير التقويم:** بعد تجميع كل الأفكار الممكنة أنت بحاجة إلى وسيلة لفرز وتقييم هذه الأفكار. اختر ثلاثة أو أربعة معايير وقيم كل حل بديل على أساسها. على سبيل المثال، إمكانية التنفيذ والتكلفة ومدى الإتاحة والمساهمة في تحقيق الهدف وما إلى ذلك.

6. **تقويم البدائل:** قيم كل حل بديل باستخدام المعايير المختارة. أضف البيانات المتاحة لهذا التقويم، على سبيل المثال، البيانات الخاصة بإمكانية الحصول على الحل وتكلفة ذلك. وإذا كانت البيانات غير متاحة ضع قيما تقديرية مثل مرتفع أو متوسط أو منخفض. يطبق هذا على المعايير المستخدمة مثل إمكانية التنفيذ ودرجة المساهمة في تحقيق الأهداف.

7. **الاختيار من بين البدائل:** الخطوة الأخيرة في عملية اتخاذ القرار هي اختيار البديل الأفضل بعد دراسة ما قمت به من تقويم لهذه البدائل. من البديهي أنك لست مرغما على اختيار البديل الأفضل حسب التقويم المعد. خذ في الحسبان النتائج المتوقعة لكل بديل وأيضا احتمالات حدوث العواقب غير المرغوب فيها. إذا وقع اختيارك على بديل يخالف البديل الأفضل حسب التقويم تأكد من فهمك للأسباب التي دعتك لهذا التصـرف.

على سبيل المثال قد ينطوي الحل الأفضل حسب التقويم على قدر من المخاطرة أكبر مما ترغب في تقبله.

إرشادات لاتخاذ القرارات:

- لا تؤجل اتخاذ القرارات الضرورية.
- فكر في المشكلة جيدا قبل الإقدام على اتخاذ أي قرار.
- خذ في الحسبان عدة بدائل ممكنة قبل الوصول إلى قرارك النهائي.
- استخدم طريقة منطقية رشيدة لتقويم البدائل.
- أشرك الآخرين في عملية اتخاذ القرار كلما كان ذلك مناسبا.

الأساليب الفنية في اتخاذ القرارات الجماعية:

تتعدد الأساليب الفنية في اتخاذ القرارات الجماعية تصل أكثر من ثلاثين طريقة. وسنذكر في هذا القسم أهم ثلاثة طرق وأكثرهم قوة وشيوعا في الاستخدام.

1. **العصف الذهني** BRAINSTORMING وهذه الطريقة هي هجوم خاطف وسريع على مشكلة معينة، ويقوم المشتركون في العصف الذهني بإطلاق العديد من الأفكار وبسرعة حتى تأتي الفكرة التي تصيب الهدف وتحل المشكلة، ويستغرق هذا الأسلوب فترة قصيرة نسبيتها بين نصف ساعة وساعتين تقريبا. وكما هو واضح في هذا التعريف فإن هذا الأسلوب يعتمد على مفاجأة المشتركين في حل المشكلة وإثارة ذهنهم، وتوفير حلول عديدة بديلة، ومناقشة سريعة لهذه البدائل حتى يمكن الوصول إلى أحسن حل. وفيما يلي نورد خطوات مقترحة لتطبيق هذه الطريقة:

i - الحصول على بدائل (15 دقيقة).

- دعوة كل من له خبرة للاجتماع. كلما تعددت الخبرات كلما كان أفضل.
- يقوم قائد الاجتماع بتحديد المشكلة.
- يدعو القائد الأعضاء لاقتراح بدائل الحل. مشجعا الغريب منها والسخيف، يمنع مناقشة البدائل.
- تجميع أكبر عدد من الحلول بصرف النظر عن جودتها.
- يحرص القائد على تشجيع الاقتراحات وحماية مقترحيها من الآخرين.
- الغرض من هذه الخطوة هو إثارة ذهن المشتركين.

ii - تنقية بدائل الحل .. (45 دقيقة).

- شرح معنى الحلول وتجميع المتشابهة منها في المجموعات.
- تشجيع اقتراحات جديدة.
- استبعاد المستحيل من الحلول.
- تحديد أحسن 3 - 5 حلول.
- القائد يعمل حركة وصل وتشجيع لأفراد الجماعة للمشاركة وكمنقى ملخص للحلول.

iii - اختيار وتحديد خطة العمل (45 دقيقة).

- اختصار عدد أعضاء الجماعة، والإبقاء على من لهم علاقة مباشرة بالمشكلة.
- مقارنة بدائل الحلول وتحديد مزاياها وعيوبها.

- اختيار أنسب بديل وتحديد أسلوب تطبيقه.
- القائد يوجه المناقشة لاختيار أنسب بديل.

2. **أسلوب دلفي DELPHI** أو الاجتماع عن بعد، ويأتي اسم هذه الطريقة من معبد دلفي اليوناني الذي كان يؤمه الناس استجلابا للمعلومات عن المستقبل. وتعتمد هذه الطريقة على تحديد البدائل ومناقشتها غيابيا في اجتماع أعضاءه غير موجودين وجها لوجه، وتمر هذه الطريقة بالخطوات التالية:

1) تحديد المشكلة. وهنا يلاحظ أن المشكلة معروفة بشكل مسبق.
2) تحديد أعضاء الاجتماع من الخبراء وذوي الرأي، وكلما كان هناك تنوعا في الخبرات كلما كان أفضل.
3) تصميم قائمة أسئلة تحتوي على تساؤلات عن بدائل الحل وسلوك المشكلة وتأثير بدائل الحل عليها، يلي ذلك إرسال القائمة إلى الخبراء كل على حدة، طالبا لرأيهم.
4) تحليل الإجابات واختصارها وتجميعها في مجموعات متشابهة، وكتابة ذلك في شكل تقرير مختصر.
5) إرسال التقرير المختصر للخبراء مرة ثانية طالبين رد فعلهم بالنسبة لتوقعاتهم عن الحلول والمشكلة.
6) تعاد الخطوة الرابعة مرة أخرى، وأيضا الخطوة الخامسة.
7) يتم تجميع الآراء النهائية ووضعها في شكل تقرير نهائي عن أسلوب حل المشكلة بالتفصيل.

ويلاحظ أن طريقة دلفي تحتاج إلى وقت طويل انتظارا لردود الخبراء وكتابة التقارير. وعلى هذا تناسب هذه الطريقة المشاكل المعقدة التي تحتمل الانتظار مثل التخطيط الاستراتيجي طويل الآجل، والتنبؤ طويل الآجل بالتغيرات في بيئة العمل الخارجية.

3. **أسلوب الجماعة الصورية** NOMINAL GROUP وتسمى كذلك لأن تكوينها اسمي فقط أو على الورق، حيث لا يوجد نقاش فعلي وشفوي بين أفراد الجماعة، بل يتم على الورق. وهذا الأسلوب هو خليط ما بين الذهني ودلفي.

وتمر هذه الطريقة بالخطوات التالية:

i - تحديد المشكلة. يقوم القائد أو المدير بتحديد المشكلة أمام أعضاء الاجتماع.

ii - بدائل الحل. يقوم كل فرد بوضع أفكار عن بدائل الحل على ورقة أمامه.

iii - يتم تجميع الحلول بواسطة القائد وكتابتها واحدة تلو الأخرى على سبورة أو لوحة، ولا يلزم ربط أسماء الأعضاء بالحلول.

iv - المناقشة. يدير القائد المناقشة والتحليل على أن يشجع كل الأفراد للاشتراك في المناقشة، ويتم التوصل لعدة بدائل.

v - الاقتراع. يقوم كل فرد بالتصويت على هذه البدائل واضعا إياهم في ترتيب، فالرتبة 1 تعني أحسن حل، والرتبة 2 تعني الرتبة التالية في

الأفضلية، والرتبة 5 (على اعتبار أن هناك خمس بدائل للحل) تشير إلى أسوأ حل أو بديل.

vi - القرار النهائي. يقوم القائد بتجميع الرتب لأفراد الجماعة وباستخدام الجمع كعملية حسابية يمكن التعرف على نتيجة كل البدائل، والبديل الذي يأخذ أقل مجموع هو أحسن بديل.

وإمعانا في صورية أو اسمية هذه الطريقة قد تلغى الخطوة الرابعة وبالتالي لا يكون هناك مناقشة وجها لوجه أعضاء الجماعة، ويلاحظ أن طريقة الجماعة الصورية تأخذ وقتا أقل من سابقتها كما أنها تحاول أن تصل إلى إجماع عن طريق الاقتراع، هذا بالإضافة إلى استخدامها لأسلوب أقرب إلى الأسلوب الكمي.

اتخاذ القرارات بالإجماع:

يؤدي السعي إلى الإجماع في اتخاذ القرارات إلى الاستخدام الأمثل للطاقات المتاحة كما يسمح بحل المنازعات بطريقة مبدعة.

من الصعب الوصول إلى الإجماع، لذلك لن يلقى كل قرار تتخذه الجماعة القبول التام من كل فرد فيها. ليس الهدف هو الإجماع التام فمن النادر تحقيق ذلك، ولكن ينبغي على كل فرد أن يتمكن من قبول قرار الجماعة على أساس من المنطق والاقتناع عندما يشعر كل أعضاء الجماعة بذلك يتم التوصل عندئذ إلى الإجماع ويمكن اعتبار القرار هو قرار الجماعة. يعني هذا في الواقع أن فردا واحدا يستطيع أن يمنع الجماعة من اتخاذ قرار معين إذا لزم الأمر. لكن يجب في نفس الوقت استخدام حق المنع هذا بحكمة وعلى

أساس مبدأ المعاملة بالمثل، فيما يلي بعض الإرشادات التي تستخدم لتحقيق الإجماع:

1- **تجنب الجدال دفاعا عن موقفك:** قدم فكرتك بكل وضوح وبأسلوب منطقي، ثم استمع إلى رد الفعل من الآخرين وفكر فيما يقال بعناية قبل أن تعاود الدفاع عن فكرتك.

2- **لا تفترض أنه لا بد من فوز الأطراف وهزيمة الطرف الآخر إذا وصلت المناقشة إلى نقطة جمود:** البديل لذلك الموقف أن تسعى إلى تقديم الحل الذي يأتي في المرتبة الثانية من حيث تفضيل الجماعة ككل.

3- **لا تغير من فكرك لمجرد تجنب الاختلاف والتوصل إلى اتفاق ووفاق:** عندما يبدو أن الاتفاق تم بسرعة وسهولة تشكك من الموقف. تعرف على الأسباب وتأكد أن كل عضو يقبل الحل بنفس الأسباب أو لأسباب مكملة تنازل فقط للآراء المبنية على أسس موضوعية ومنطقية.

4- **تجنب أساليب فض المنازعات مثل صوت الأغلبية والمتوسطات والقرعة أو المساومة:** إذا وافق عضو معارض على القرار لا تشعر أنه من الواجب مكافأته على ذلك بتركه يربح في جولة قادمة.

5- **الاختلاف في الآراء شيء طبيعي ومتوقع:** اسع إلى إبراز هذه الآراء وحاول إشراك جميع الأعضاء في عملية اتخاذ القرار. يمكن أن تساعد هذه الخلافات في صنع قرار الجماعة لأن تنوع المعلومات والآراء يتيح الفرصة للجماعة للتوصل إلى حلول أفضل.

إدارة الاجتماعات الفعالة:

تمثل الاجتماعات واحدة من أفضل الوسائل لإشراك الجماعة في مجريات الأمور لكن إذا لم تدر هذه الاجتماعات جيدا فإنها تؤدي إلى ضياع الوقت ولا تحقق شيئا يذكر وتصبح ممارسات محبطة. ويمكنك تجنب هذا عن طريق التخطيط المسبق والانتباه إلى ما يدور أثناء الاجتماع.

أي نوع من الاجتماعات تريد؟

هناك أربعة أساسية من الاجتماعات. يصمم كل واحد منها لتحقيق غرض معين ويدار بطريقة تختلف عن الأنواع الأخرى:

الاجتماعات الإعلامية:

تستخدم هذه الاجتماعات لتوصيل معلومات إلى المشاركين في الاجتماع. قد يحضر هذه الاجتماعات عدد كبير من الناس للاستماع إلى ما يقال. ليس هناك مجال للأسئلة في هذا النوع من الاجتماعات. لا بد أن تكون مستعدا لكي تجذب الانتباه وتوصل المعلومة بوضوح.

اجتماعات المناقشات:

استخدم اجتماعات المناقشات لتبادل الأفكار والآراء والمشاعر والمعلومات المتعلقة بموضوع معين من أجل تأكيد الفهم الكامل. لا ينتج عن هذه الاجتماعات قرار أو خطة عمل، هناك نوعان من التطبيق لهذا النوع من الاجتماعات. أحدهما إيضاح موضوع معين لأعضاء الجماعة مثل إجراء أو سياسة معينة. والآخر عندما تريد فهم وجهات نظر الآخرين أو

الحصول على معلومات قبل اتخاذ قرار ما. ينبغي توفير مناخ إيجابي تعاوني كي يشعر المشاركين في الاجتماع بالراحة عند إبداء آرائهم.

اجتماعات حل المشكلات:

تستخدم اجتماعات حل المشكلات لتجميع المعلومات المتوفرة لدى المشاركين فيها. عندما لا تكون على يقين بخصوص سبب المشكلة أو إذا كان هناك عدة وسائل مختلفة لمعالجتها، يمكن أن يسهم هذا الاجتماع في إيجاد الحل الأفضل. ويجب أن يقتصر هذا الاجتماع على الأفراد الذين لديهم معلومات مفيدة متعلقة بالموضوع. من الضروري توفير مناخ إيجابي في هذا الاجتماع بالإضافة إلى اتباع طريقة منظمة لتحديد المشكلة وإيجاد الحلول البديلة لها.

اجتماعات اتخاذ القرار:

يجب عقد اجتماعات اتخاذ القرار عندما يحتاج الأمر إلى تأييد الجماعة لضمان التطبيق الناجح لهذا القرار. تختلف اجتماعات اتخاذ القرار من حيث عدد الحاضرين وذلك اعتمادا على عدد الأفراد المطلوب الحصول على تأييدهم. فإذا زاد عدد الحاضرين عن عشرة يصبح التصويت أفضل وسيلة للوصول إلى قرار. وقد يتفق المجتمعون على أن القرار يحتاج إلى أصوات أكثر من الأغلبية المطلقة مثل ثلثي أرباع الأصوات. إذا كان العدد عشرة أو أقل فإن المناقشة والاتفاق يعتبران إجراء كافيا ومرضيا

قبل الاجتماع:

يتوقف نجاح أو فشل الاجتماع غالبا على مقدار التخطيط الذي يسبق الاجتماع. أحد الخطوات الهامة لضمان نجاح الاجتماع هي التأكد من أن المسائل التالية لقيت العناية الكافية.

تأكد من أن الاجتماع ضروري:

تعقد كثير من الاجتماعات وما كان يجب أن تعقد لذا تدبر في هدفك من وراء الاجتماع. ماذا تحاول أن تحقق؟ وبعد ذلك تساءل هل الاجتماع هو خير وسيلة لتحقيق هذا الهدف؟ هناك بدائل لعقد الاجتماعات. على سبيل المثال: هل من الأفضل إجراء اتصالات هاتفية أو كتابة مذكرة أو مقابلة الأشخاص المعنيين فرادى؟

اختر أفضل الأوقات:

تفشل بعض الاجتماعات بسبب انعقادها بعد زمن طويل من وقوع الحدث المعني، أو لأن زمن الاجتماع وقع في يوم أو ساعة غير مناسبة. يجب أن يحظى موضوع الاجتماع باهتمام المشاركين لكي يستحوذ على انتباههم. فقد يفشل الاجتماع إذا كان موضوعك في منافسة مع اهتمامات أخرى، تدبر في الأعباء الملقاة على عاتق المشاركين مثل مواعيد إنجاز العمل أو المشكلات التنفيذية أو المشكلات الشخصية.

اختر المشاركين:

كقاعدة عامة اجعل عدد المجتمعين أقل ما يمكن. إذا كنت تريد حل مشكلة فأنت لحاجة للمن لديهم المعرفة اللازمة. إذا كنت تريد اتخاذ قرار

فأنت بحاجة إلى إشراك من تقع عليهم مسؤولية تنفيذ القرار. إذا كنت تريد توصيل معلومات حدد من ينبغي عليه الإحاطة بهذه المعلومات؟ إذا كان الاجتماع بغرض المناقشة فحدد من سيتأثر ومن يستطيع الإسهام في هذه المناقشة؟ بعد تحديد من ينبغي عليه حضور الاجتماع، وجه لكل منهم دعوة واضحة ومحددة لحضور هذا الاجتماع.

أعد جدول الأعمال:

تحتاج كل الاجتماعات إلى جدول أعمال. يريد المجتمعون أن يعلموا ما هي موضوعات المناقشة وكم من الوقت يحتاج الاجتماع. وإذا أمكن، راجع المشاركين في الاجتماع مسبقا للحصول على آرائهم فيما يجب أن يتضمنه جدول الأعمال وإذا لم يتيسر ذلك استغل بضعة دقائق في بداية الاجتماع لإعداد هذا الجدول.

تنظيم مكان الاجتماع:

يجب تنظيم قاعة الاجتماعات وتحضير جميع الأدوات والمعدات اللازمة للاجتماع مسبقا. يحتاج المجتمعون إلى مقاعد مريحة ومكان متسع وإضاءة وتهوية كافيتين. يجب أن يتناسب ترتيب قاعة الاجتماعات مع نوع الاجتماع الذي ينوى أن تعقده. كمبدأ عام، يجب أن توفر للمجتمعين إمكانية رؤية بعضهم البعض عندما يتبادلون الحديث والنقاش. تفي قاعات المحاضرات والفصول الدراسية بغرض الاجتماعات الإعلامية أو اجتماعات المناقشات. لكن في حالة اجتماعات حل المشكلات واتخاذ القرارات فإن المائدة المستديرة تكون أفضل.

أثناء الاجتماع:

تؤثر اتجاهاتك ونشاطاتك أثناء الاجتماع على مناخ هذا الاجتماع، فإما أن تضيف إلى قيمة الاجتماع أو أن تنقص منها. إنك ترغب في تحقيق هدفك في أقل وقت ممكن بدون أن يشعر أي من المجتمعين أنه بموجب إرادته أو أن الفرصة لم تتح له لإبداء رأيه، إنك تهدف أيضا إلى أن يترك المجتمعون الاجتماع وهم يشعرون بأن شيئا ذا قيمة قد أنجز. لكي تفعل ذلك هناك عدة مسائل يجب الانتباه إليها.

الإدارة الفعالة للوقت:

كقاعدة استخدام ربع الساعة الأولى من الاجتماع بنفس الفعالية التي تستخدم بها ربع الساعة الأخيرة. ابدأ الاجتماع في الموعد المحدد تماما. وجه اهتمامك للغرض من الاجتماع وعندما يتحقق الهدف منه قد تحتاج أحيانا إلى تغطية موضوعات أكثر بما يسمح به الوقت المتاح. وفي هذه الحالة أشرك المجتمعين في تحديد الأولويات في جدول الأعمال، وبناء على ذلك تناول الموضوعات المطروحة حسب هذا الترتيب. فإذا نفذ الوقت تكون قد أنجزت معظم الموضوعات الهامة.

اذكر بوضوح الغرض من الاجتماع:

على الرغم من وجود جدول أعمال، قد لا يتفق المجتمعون على الغرض من الاجتماع، وللتغلب على هذه المشكلة المحتملة ابدأ الاجتماع بشرح عن الغرض منه. يؤدي هذا إلى القضاء على أي سوء تفاهم ويمنعه من التأثير على سير الاجتماع.

مارس فن القيادة:

هناك حل وسط بين توجيه الاجتماع وتركه يذهب مع التيار بدون تحكم. القيادة هي الحل الوسط. وراء أي اجتماعات ناجحة قيادة ناجحة. يتوقف ما يحتاجه الاجتماع من قيادة على نوع الاجتماع. وتنطوي الوظائف الضرورية للقائد على الآتي:

- **واظب على موضوع الاجتماع:** من أكثر الشكاوى شيوعا بخصوص الاجتماعات أنها تخرف عن موضوعها. ركز الاهتمام على موضوع معين حتى يفصل فيه أو يقرر المجتمعون تنحيته جانبا. اعتمد على جدول الأعمال لمنع المحادثات التي ليس لها علاقة بالموضوع.
- **تحكم في الوقت المتاح للحديث:** قد يريد بعض المجتمعين أن ينفردوا بالحديث في حين يلتزم البعض الآخر الصمت وكأنه ليس لديهم ما يقولونه. أفسح المجال في المناقشة لهذا النوع الأخير وادعهم إلى المشاركة.
- **احصل على المعلومات:** هناك ميل لدى البعض للتعبير عن استنتاجات بدون الإفصاح عن المعلومات التي أدت بهم إلى هذه الاستنتاجات. وجه أسئلة فاحصة للتعرف على الأسباب التي جعلت هؤلاء الأفراد يشعرون على هذا النحو أو يميلون إلى التصرف كما يقترحون.
- **قارن بين وجهات النظر:** عندما تطرح عدة اقتراضات لحل مشكلة أو اتخاذ قرار قارن بين هذه الأفكار وأظهر نقاط الاتفاق والاختلاف بينها. حاول عندئذ الحصول على أفكار أخرى بغرض تقليل هذه الاختلافات.

- **أدمج الأفكار واختبرها:** عادة ينحرف الاجتماع بعد كثير من المناقشات لأن أحدا لم يضع له نهاية. تلك هي وظيفتك كمشرف وقائد للاجتماع. أدمج الأفكار والآراء المقدمة اقترح قرارا بشأن المشكلة موضع البحث. قد لا يكون هذا هو القرار النهائي لكنه سوف يحمل المجتمعين على الوصول إلى قرار نهائي.
- **راقب انعدام الانتباه:** انتبه إلى أي إشارات غير لفظية صادرة عن الحاضرين تبين أنهم فقدوا الاهتمام بالإجماع. عندما تلاحظ هذه الإشارات اعمل على إحداث بعض التغييرات في طريقة سير الاجتماع. على سبيل المثال يمكنك التحدث بصوت أعلى أو بسرعة أكبر، أو أنك توجه بعض الأسئلة أو تعلن تأجيل الاجتماع.
- **كن مثالا للسلوك المساعد أو المؤيد:** لا تحرج أو تحط من قدر أي من المجتمعين بسبب مشاركته في الاجتماع. يؤدي وصفك لأي فكرة بأنها "فكرة غبية" إلى إحباط المناقشة. حتى إذا كان الاقتراح تنقصه الجودة اشكر المتحدث على مشاركته في المناقشة.
- **عالج النزاع والتعارض:** يتنازع أحيانا اثنان أو أكثر من المجتمعين نتيجة اعتناقهم لأفكار متعارضة بشأن ما يجب عمله في موضوع معين. يقوم القائد الماهر بمساعدة هؤلاء الأفراد على فض النزاع عن طريق تعميق التفاهم بينهم وتحديد النقاط المسلمة في مقترحاتهم وإشراك غيرهم من الأعضاء للتقدم بمزيد من الأفكار البديلة. وتتطور المناقشات أحيانا إلى نزاع حاد، من الأفضل في هذه الحالة ترك موضوع النزاع لبعض الوقت.

إذا كان هذا هو الموقف قم بتأجيل بحث هذا الموضوع إلى وقت آخر في الاجتماع أو أوقف الاجتماع للحصول على استراحة.

• **لخص ما حققه الاجتماع من نتائج:** اختم كل اجتماع بتقديم ملخص لما حققه هذا الاجتماع من نتائج. غالبا ما يفشل المجتمعون في التعرف على فائدة اشتراكهم في اجتماع ما. يجب أن توضح هذه الفائدة من خلال ما تقدمه من تلخيص. استعرض ما اتخذ من قرارات وما خطط من أعمال واذكر من وافق على القيام بعمل معين ومتى.

بعد الاجتماع:

لا تنتهي مسؤولياتك عندما ينتهي الاجتماع. يبقى أمامك ثلاثة أنواع من المسؤوليات: التقييم والتلخيص والتصريف.

قيم الاجتماع: يشكل التقييم جزءا هاما في عملية النمو والتطور. ينبغي أن تقيم جميع الاجتماعات بغرض تحسين إدارتها في المستقبل. هناك عدة طرق لإجراء هذا التقييم منها على سبيل المثال: الاستبيان والمقابلة.

• الاستبيان. يمكنك توزيع الاستبيان أو نموذج التقييم على جميع المجتمعين. بعد ذلك ادرس الإجابات الناتجة عن الاستبيان وتقوم في الاجتماع القادم بعرضها ومناقشتها.

• المقابلة: قد تفضل الحصول على تقييم الآخرين للاجتماع بواسطة زيارات شخصية أو مكالمات هاتفية. قم هنا أيضا بتلخيص النتائج وابحث عن فرص للتحسين.

الفصل الثاني

الندوات والمعارض

- الندوة

تعريف الندوة :-

الندوة بمفهومها المعاصر اجتماعَ مجموعةٍ من المتخصّصين أو المهتمين بأمر معيّن في مكان محدّد، وزمان محدد لمناقشة موضوع ما في مجال علمي، أو أدبي، أو اجتماعي، أو غير ذلك.

محاور الندوة، وأسباب نجاحها

للندوة محاور أساسية هي:

1. موضوع الندوة، مدير الندوة .
2. الأعضاء المشاركون في الندوة.
3. الجمهور.

أنواع الندوات :

والندوة قد تكون مفتوحة تضم الأعضاء المشاركين، ومدير الندوة فقط ، والجمهور ، وقد تكون مغلقة دون جمهور ويكتفي فقط بمدير الندوة والأعضاء المشاركين .

الندوة المغلقة : وهي نوعان :

الندوة البحثية

فيها يقدّم كل عضو بحثاً يخضع للمناقشة بعد إلقائه. وهذا البحث يُعدُّ سلفاً. وتكون مهمة مدير الندوة تنظيم إلقاء البحوث، وإدارة الحوار. وموضوع الندوة البحثية المغلقة يكون تخصّصياً يقتصر على المتخصصين في موضوع الندوة. وعادةً تكون الجهة الداعية إلى هذه الندوة علمية، أو

مؤسسة ثقافية، أو منظمة دولية متخصصة. وتُنشر الأبحاث بعد انتهاء الندوة.

الندوة الاستجوابية

تقوم على طرح الأسئلة والإجابة عنها. ويكون دور مدير الندوة هو المسؤول عن كل مايرد فيها ، فهو الذي يختار الأسئلة ويصوغها ، ويضع أسئلة جديدة، ويشير إلى المشكلات التي تحتاج إلى إيضاح. ويجب أن يكون المدير متخصصاً بموضوع الندوة، وله مهارة في إدارة الحوار والسيطرة عليه. أما موضوع الندوة الاستجوابية فغالباً ما يكون عاماً يهم الجمهور.

الندوة المفتوحة

وفيها يشارك الجمهور بشكل واسع، فهم لا يسألون فقط بل يناقشون، ويطرحون وجهات نظرهم، ويتم ذلك بعد انتهاء الأعضاء من طرح وجهات نظرهم، مثل الندوات التلفزيونية والإذاعية.

كيفية إدارة الندوة:

- إذا كانت الندوة بحثية فيجب اختيار أعضائها من المتخصصين البارزين، وإبلاغهم مبكراً عن الموضوع ليعُدّو أبحاثهم. ولابدّ أيضاً من اختيار موضوع الندوة بدقة وعناية لكي يسهم في حل أو طرح مشكلة علمية، أو قضية طبية، أو فلسفية، أو أدبية نقدية. ولا بد من دعم الندوة إعلامياً ونشر نتائجها في الأوساط المختلفة، وتوزيعها على المعاهد العلمية ذات الاختصاص، أو التي تهتم بالموضوع ليتم الإفادة منها.

- أما إذا كانت الندوة استجوابية فلا بد من إعداد المحاور الأساسية للأسئلة التي ستطرح، وتوزّعها على الأعضاء المشاركين لكي يهيئوا أنفسهم للإجابة عنها حتى لا يُفاجؤوا، أو يُحرجوا. ولابد للمدير من إعداد الأسئلة بدقة، وبأسلوب لا يحتمل التأويل. ولابد من الالتزام بآداب طرح الأسئلة، وعرضها، وعدم التعالي أو التعالم، أو الاستئثار بالحديث، أو تعمّد إحراج المشاركين. ولابد من تحديد الوقت وتوزيعه بشكل عادل، وعدم الخروج عن موضوع الندوة، وعدم مقاطعة المتحدثين.

- أما في الندوة المفتوحة فلابد من السيطرة على الموقف، وضبط الأمور لاتّساع دائرة الحوار، والمحافظة على النظام واللياقة في التخاطب، وإيقاف المتحدثين المسيئين للمشاركين، أو الذين يسخرون، أو يسفّهون أراء المتحدثين.

أنواع المعارض:

تختلف المعارض وفق الغرض من استخدامها وهناك تقسيمات متعددة للمعارض ومنها:

المعارض الفنية:

المعارض الصناعية:

المعارض الزراعية:

المعارض التعليمية:

وتستخدم لعرض نتائج ممارسة الطلاب للأنشطة التربوية المختلفة، ولتقديم التعليم من خلالها فهدف كل المعروضات إحداث التعلم لدى الجمهور.

وتعد المعارض التعليمية من الوسائل الجيدة في نقل المعرفة لعدد كبير من المتعلمين، لهذا فإنها تشكل دافعا للخلق والابتكار في إنتاج الكثير من الوسائل التعليمية، وجمع العديد منها لإبراز النشاط المدرسي.

وتحتل المعارض مرتبة متقدمة في الملاحظة المحسوسة في هرم الخبرات، وهو ما يؤكد على أهميتها في المجال التربوي.

تقسيم المعارض وفق المؤسسة التي تتبناها:

ويمكن تقسيم المعارض وفق مؤسسات إعدادها وعرضها كما يلي:

- معرض عالمي :وهو معرض يتم دعوة جميع دول العالم للاشتراك به والمساهمة في معروضاته، مثل المعارض الدولية للكتاب.
- معرض إقليمي :والمعرض الإقليمى يشترك فيه مجموعة من الدول التي تتبنى أفكار معينة وبينهم مصالح مشتركة، مثل معرض لدول الوطن العربي، أو معرض لدول الاتحاد الأوربي.
- معرض على مستوى الدولة وهو معرض يشارك فيه مجموعة من المساهمين من دولة بعينها، مثل معرض شباب الخريجين والذى يقام بأرض المعارض بمدينة نصر بالقاهرة.
- معرض على مستوى محافظة أو مدينة :ومعارض المحافظات يشارك فيها أبناء تلك المحافظة أو المدينة، وغالبا ما تكون مرتبطة بعرض منتجات تشتهر بها تلك المحافظة سواء زراعية أو صناعية.
- معرض مديرية أو منطقة :ويشارك في تلك المعارض من ينتمون لتلك المديرية فقط مثل إدارة تعليمية معينة.

- ‏-6معرض مؤسسة بعينها :ويشارك في ذلك المعرض من ينتمون فقط لهذه المؤسسة مثل المعرض المدرسة.

أهداف المعارض التعليمية:

وتهدف هذه المعارض إلى تحقق مجموعة من الأهداف التعليمية التي يمكن إجمالها في الآتي:

1. توصيل الأفكار التعليمية لعدد كبير من الدارسين والمهتمين بها في وقت قصير.
2. إبراز مناشط المدارس، إذ يبعث فيها المعرض التنافس الشريف الخلاق والإبداع والابتكار في إنتاج الوسائل التعليمية.
3. تبادل الخبرات التعليمية للوصول إلى مستويات جيدة في إنتاج الوسائل التعليمية.
4. دراسة الموضوعات المختلفة عن طريق المعروضات التي تضمها تلك المعارض.
5. إطلاع المجتمع الخارجي على أنشطة المدرسة وأعمالها وحياتها.
6. إطلاع بقية مجموعات المدرسة وفصولها على إنجازات أو أنشطة تلميذ أو فصل محدد.
7. تعلم التلاميذ لمعارف ومفاهيم يتطلبها المنهج، حيث يمثل المعرض هنا وسيلة تعليمية منظمة ومباشرة.
8. تنمية التفاهم والتقدير المتبادل لدور كل من المدرسة والمجتمع في الحياة العامة.

فوائد المعرض للتعلم والتدريس :

إذا أحسن استخدام المعارض المدرسية والعامة في التربية المدرسية، فإنها قد تؤدى إلى الفوائد التالية:

1. تركيز انتباه التلاميذ واهتمامهم في نقطة محددة يجسدها المعرض.
2. تأسيس القواعد أو الخطوط العامة لفكرة أو موضوع منهجى لدى التلاميذ.
3. توضيح المفاهيم والمبادئ المجردة بعرضها بصيغ محسوسة عن طريق وسائل ذات بعدين أو ثلاثة.
4. دمج الأفكار المشتتة المختلفة معاً في مفهوم أو فكرة جديدة.
5. تنمية الميول الفردية في الإطلاع والبحث العلمي.
6. تشجيع وتنمية القدرات الفردية في اللغة والتعبير.
7. تعتبر المعارض التعليمية مكاناً مناسباً للمنافسة الشريفة بين التلاميذ وإبراز مواهبهم وقدراتهم.
8. تعد المعارض من أقوى الجسور للربط بين المؤسسات التعليمية وأولياء الأمور والمجتمع.
9. المعارض تحقق للمعلم أهدافه التعليمية بتوصيل المعارف والمهارات (لمرتبطة بالمقررات الدراسية) للمتعلمين من خلال المعروضات.
10. المعارض تأخذ المشاهد أو المتعلم بعيداً عن زحمة الواقع وتعقيداته وتجعله يركز انتباهه حول نقطة تعليمية أكثر أهمية .

حاجة التعليم للمعارض التعليمية:

في ظل التطور العلمي وظهور وسائل متعددة في التعليم؛ صارت المعارض التعليمية ضرورة نتيجة لتعقد الثقافة وعدم القدرة على الاحتكاك المباشر مع جميع الثقافات والأماكن؛ نظراً للصعوبات المكانية والزمنية والمادية، فيقوم المعرض بنقل الكثير من مفردات الثقافة للتلاميذ وتصحيحها وحفظها.

وتنبع أهمية المعارض والمتاحف في التعليم من أنها تُمثل نوعاً من وسائل الاتصال يمكن من خلالها تقديم معلومات لا يتسنى تقديمها من خلال الوسائل الأخرى، ولما لها من تأثير مباشر على المشاهد يفوق تأثير الوسائل الأخرى. فهي تُثير اهتمام الأفراد وتُنمى اكتساب الخبرة لديهم.

ولا يغني وجود معارض عامة عن قيام أخصائي تكنولوجيا التعليم بإنشاء معارض تعليمية بالمدرسة لتكون خاصة بها وتنطلق من حاجات تلاميذها وبمتطلبات معلميها ومقرراتها، بل إن أمثال المعارض المدرسية الخاصة قد تفضل في قيمتها التعليمية المعارض العامة الكبرى الدائمة؛ لما تتصف به المعارض المدرسية بصلتها المباشرة بالمقررات وبحاجات التلاميذ، ولما يقوم به التلاميذ فيها من نشاط تعاوني في تصميم المعروض وتصنيف المعروضات وتسميتها وعرضها.

و هناك العديد من الفوائد التعليمية والاجتماعية التي تحقق من وراء إقامة المعارض التعليمية، ومنها:

1. تُعرف المجتمع الخارجي بأنشطة المدرسة ونظم الحياة المدرسية.

2. تثير اهتمام الطلاب بما تتضمنه من وسائل متنوعة تتمثل في العينات والنماذج والصور والرسومات والخبرات التي تساعدهم في فهم المعلومات التي تتعلق بها.

1. تركز اهتمام الطلاب نحو فكرة محددة من خلال البحث فيها وتجميع المعلومات المتعلقة بها وتنفيذ أنشطتها المختلفة بشكل علمي منظم.

2. تبرز أنشطة الطلاب وقدراتهم الخاصة مما يساعد المعلمين في توجيهها وتنميتها.

3. تكسب الطلاب مهارات التخطيط والتنظيم والتنفيذ كعمل جماعي قائم على أسس علمية تحت إشراف المعلمين.

4. تساعد المعلم في استخدامها كوسيلة تعليمية لتوضيح بعض المعلومات أو مراجعتها أو تقويم قدرات طلابه.

5. تنمى العلاقة الاجتماعية بين المدرسة ومؤسسات المجتمع في البيئة المحيطة بها.

أنواع المعارض التعليمية وكيفية توظيفها في التعليم:

هناك عدة أنواع من المعارض التعليمية التي يمكن إقامتها على مستويات مختلفة، بحيث يحقق كل منها العرض الذي أعد من أجله، ومن هذه المعارض الآتي:

معرض الصف الدراسي:

وهو ما يشترك في إعداده طلاب صف دراسي معين، حيث يقوم الطلاب وتحت إشراف رائد الصف بجمع مجموعة كبيرة من المعروضات

والوسائل التعليمية المختلفة التي قاموا بإعدادها من مواد البيئة المحيطة بهم، كالخرائط والمجسمات، وما يرسمونه من لوحات وتصميمات، أو شراء بعضها، أو جلبها من بيوتهم باعتبارها ممتلكات خاصة كالسيوف والخناجر والمصنوعات اليدوية من خسف النخيل، أو الصوف، وغيرها، ثم تعرض تلك الوسائل داخل حجرة الدراسة، وتقوم بقية الصفوف الأخرى بزيارة المعرض والاطلاع على محتوياته، ثم بعد ذلك يقوم المعرض من قبل لجنة مختصة من داخل المدرسة، وتختار بعض الوسائل المتميزة للمشاركة بها في معرض المدرسة، ويعتبر هذا النوع من المعارض بمثابة تسجيل لنشاط طلبة الصف.

ويعد معرض الفصل من بين الطرق التي يلجأ إليها أخصائي تكنولوجيا التعليم لإثارة تلاميذه نحو دراسة موضوع جديد، بأن يعرض بعض العينات والنماذج والمتعلقات الخاصة بمقرر معين.

بعض من الأمثلة لتوظيف المعرض في الخدمات التعليمية:

استخدام المعرض قبل الدرس:

فقد يستخدم أخصائي تكنولوجيا التعليم معرضاً لعرض ملابس سكان اللواحات، وبعض منتجاتهم وأدواتهم المنزلية، وبعض محاصيلهم وآثارهم، وصوراً لبعض مظاهر حياتهم، وتسجيلات لأغانيهم ولهجاتهم، وذلك لمقدمة لدراسة موضوعاً في مقرر الدراسات الاجتماعية عن (الحياة في الواحات).

وبعد استخدام المعرض يتم مناقشة التلاميذ بعد مشاهدتهم المعرض؛ عن انطباعاتهم ورؤيتهم، واستنتاجاهم وغيرها من الاستجابات التي يرى أخصائى تكنولوجيا التعليم أنها تدعم المنهج.

استخدام المعرض بعد الدرس:

وقد يستخدم المعرض بعد الانتهاء من تقديم وحدة دراسية معينة وليس قبلها كما سبق الإشارة، حيث يكون بغرض التلخيص؛ بأن يقيم التلاميذ معرضاً عقب الانتهاء من دراسة موضوع ما، وفي هذا المعرض يلخصون ما تعلموه ويربطون بين أطرافه، ويلحقون هذا المعرض بما عرفوه أثناء البحث والعمل، ليعطى المعرض صورة شاملة لموضوع الدرس، وقد يبقى مثل هذا المعرض في حجرة الدراسة، وقد ينتقل إلى مكان يسمح لبقية التلاميذ بمشاهدته.

استخدام المعرض للاختبار:

كما يمكن استخدام المعارض لاختبار التلاميذ فيما درسوه؛ كما يحدث لو تم تكليف بعض تلاميذ إحدى المدارس الزراعية بتسمية مجموعة من الحشرات ووضع بطاقة باسم كل حشرة في المكان المناسب، أو يطلب من طلاب شعبة تكنولوجيا التعليم التعرف على المعروضات من المواد التعليمية المختلفة في معرض قسم تكنولوجيا التعليم، أو يعرض على تلاميذ المرحلة الإعدادية بتعرف عملات بعض الدول تحديد كل دولة تستخدم العملة المعروضة.

معرض المدرسة:

وتهدف معارض المدرسة إلى توصيل أفكار مهمة وشيقة إلى التلاميذ داخل المدرسة أو المنطقة المحيطة بها (أولياء أمور التلاميذ)

ويضم معرض المدرسة الإنتاج الكلي من الوسائل التعليمية التي تم اختيارها من معارض الصفوف مضافا إليه ما ترى المدرسة أهمية في عرضه، ويضم أيضا المعروضات التي يقوم أعضاء جمعيات النشاط التربوي بالمدرسة بصنعها، وإعدادها للمعرض العام للمدرسة.

ويفضل أن يتم اختيار مكان معرض المدرسة بحيث يكون في ملتقى أنظار المترددين، بأن يكون في مكان قريب من المدخل أو فناء المدرسة، كما قد يقام المعرض خارج سور المدرسة نفسها لكن على أن يتم الإعلان بأنه خاص بالمدرسة.

مجالات استخدام معرض المدرسة :

توجد العديد من المجالات التي يمكن أن تخدمها معارض المدرسة، ومن أهم تلك المجالات:

1. ما يهم تلاميذ المدرسة بصفة عامة :هناك مجموعة من الأهداف والاهتمامات التي تهم بالتلاميذ عامة؛ يمكن أن تنظم مكتبة المدرسة معرضاً للكتب الجديدة، أو معرضاً عن كتب في مجال معين كالقصة والرواية والشعر وغيرها من المجلات التي تهم التلاميذ في هذه المرحلة التعليمية، كما يمكن إقامة معرض يضم إنتاج تلاميذ المدرسة في التربية الفنية أو تكنولوجيا التعليم؛ مثلاً .

2. ما يهم أولياء الأمور والكبار :وفيما يختص بأولياء أمور التلاميذ والكبار، فقد تحتاج المدرسة إلى إقناعهم بطرق حديثة في التعليم؛ كالطريقة الكلية في القراءة، أو التعليم من خلال الموديولات التعليمية، أو لتوعيتهم بدورهم في التعاون مع المدرسين في تعليم أبنائهم، أو كيفية التوافق بين ما تقدمه المدرسة وبين التربية المنزلية، أو توجيه التلاميذ نحو بعض العادات الطيبة، كما قد تحتاج المدرسة إلى تعريف أولياء الأمور بجهودات المدرسة في مجالات معينة مثل النشاط المدرسي، والرحلات التعليمية، والصحافة المدرسية، والتربية الرياضية، وغيرها.

3. ما يفيد في توطيد الصلة بين المدرسة والمجتمع بصفة عامة :فما يفيد معرض المدرسة فيما يختص بتوثيق الصلة بين المدرسة وبين المجتمع المحلى؛ فيمكن أن يقام معرض يوضح نشاط مجلس الآباء والمدرسين، أو إقامة معرض يبين خدمات بعض قادة البيئة، وغيرها من المشكلات البيئية والخاصة بمجتمع المدرسة والبيئة المحيطة.

مواصفات المعرض المدرسي الناجح:

ولكي تكون المعارض المدرسية ناجحة وتحقق أهدافها المنشودة؛ يجب أن تتصف بالأمانة والبساطة وقلة التكاليف وعدم التصنع؛ فيراعى أيضاً أن تكون منتجات المعرض من إنتاج التلاميذ وأخصائي تكنولوجيا التعليم والمدرسين، بحيث يتم عرض منتجات التلاميذ ومحاولاتهم تحسين أعمالهم، ومعالجة أخطائهم، ومدى تقدمهم في عملية التعليم.

المعرض العام بالمنطقة التعليمية:

يتكون المعرض من مجموع الوسائل التعليمية، واللوحات الفنية والمجسمات المتميزة التي تم اختيارها من المعارض المدرسية بوساطة لجنة مختصة بتقويم المعرض، مشكلة من بعض المشرفين التربويين للوسائل التعليمية، ومشرفي التربية الفنية، وغيرهم من مشرفي المواد الدراسية الأخرى، ويخصص عادة لكل مدرسة مشاركة في المعرض ركن خاص بها لعرض منتجاتها، وغالبا ما يقام هذا المعرض في إحدى القاعات الخاصة بالمنطقة التعليمية، على ألا تزيد مدة العرض على عشرة أيام.

المعرض العام على مستوى الدولة:

يشتمل هذا المعرض على مجموعات من إنتاج المناطق التعليمية المختلفة التي يتم اختيارها بعناية، ويستمر عرضها لمدة لا تتجاوز خمسة عشر يوما.

ومن أمثلة العرض التعليمية العامة في البيئة المحلية: (المعارض الفنية- معارض الأحياء المائية- معارض العينات كالصخور والبذور والحيوانات المحنطة ..وغيرها)

ويمكن لهذه المعارض أن تحقق كثيراً من الفوائد التربوية التي يمكن إجمالها في الآتي:

- توصيل الأفكار التعليمية لعدد كبير من الدارسين والمهتمين بها في وقت قصير.
- إبراز مناشط المدارس، إذ يبعث فيها المعرض التنافس الشريف للخلق والإبداع والابتكار في إنتاج الوسائل التعليمية.

- تبادل الخبرات التعليمية بين المدار للوصول إلى مستويات جيدة في إنتاج الوسائل التعليمية.
- دراسة الموضوعات المختلفة عن طريق المعروضات التي تضمها تلك المعارض

المعارض التعليمية المستعارة والجاهزة:

من المحتمل قيام المؤسسة التعليمية بتوظيف بعرض المعارض التعليمية الجاهزة من خلال الحصول عليا واستعارتها في خدمة العملية التعليمية.

والمعرض الجاهز هو عبارة عن نوع من المعارض تكون المعروضات فيها جاهزة، أي لا يسهم التلاميذ أو أخصائي تكنولوجيا التعليم والمدرسين في تصميمها أو إنتاجها، إنما يتم شراء أو استعارة المنتجات أو استئجارها، كما قد ينتقل التلاميذ إلى معرض عام أو متحف دائم، لمشاهدة معروضات جاهزة ودراستها في إحدى المؤسسات والشركات أو في جهة حكومية.

ويمكن لأخصائي تكنولوجيا التعليم توظف المتحف الجاهز لخدمة التعليم المدرسي، وذلك في حال تعزر إقامة المعرض بإمكانيات المدرسة، أو في حال كون تكلفة إعداد المعرض تزيد عن كلفة تأجيره لفترة معينة لتحقيق أهداف العملية التعليمية، وحتى في حال كون المعرض الجاهز كبير جداً وجهز من قبل هيئات حكومية فيمكن نقل التلاميذ إليه مثل المتحف المصري بمنطقة التحرير بالقاهرة، ومتحف حرب السادس من أكتوبر.

توقيت إقامة المعارض:

كما أن هناك ثلاثة توقيتات لإقامة المعارض وهى:

المعرض المؤقت:

وهو معرض يتم في أوقات زمنية متعددة خلال العام الدراسي؛ فيقام لفترة من الزمن ثم يتم رفعه وتتم إعادة إقامته بعد تجديد الأنشطة والمنتجات التي يتضمنها، وذلك مثل معارض الجمعيات مثل جمعية الصحافة وإصدارها لصحف الحائط، وجمعية الشعر وإصدارها للمجلات الشعرية، وجمعية الاقتصاد المنزلي وعرضها لبعض المشغولات اليدوية .

المعرض السنوي:

وقيام المعرض مرة واحدة خلال العام الدراسي، وتحدد له فترة زمنية محددة ومناسبة، وفيه تظهر المدرسة منتجاتها وأنشطتها خلال عام كامل.

المعرض الدائم:

وقيام هذا المعرض بصفة دائمة، ويكون له مكان محدد يسهل على الرواد ارتياده، ويفيد في إطلاع الرواد على المعلومات والمعارف بشكل دائم.

تنظيم المعارض:

التنظيم الجيد هو أساس العمل الناجح؛ ويتطلب التنظيم الجيد للمعارض التعليمية أن يراعى أخصائي تكنولوجيا التعليم والقائمين على هذه المعارض الجوانب التالية:

اللجان المختصة بالمعرض:

ويبدأ بتشكيل هذه اللجان بعد الاتفاق على إقامة المعرض، فتشكل عدة لجان تحدد مهمة كل لجنة لمتابعة عمل معين يرأس كل لجنة أحد المدرسين، وتحت إشراف أخصائي تكنولوجيا التعليم بالمدرسة، وهذه اللجان هى:

لجنة المتابعة:

ومهمة لجنة المتابعة هي متابعة الأعمال المنجزة ومتابعة الطلاب الذين يعملون بالمعروضات، وتدقيقها علميا، وتصنيف تلك الأعمال.

لجنة النظام:

ومن مهام لجنة النظام حفظ النظام خلال ترتيب وتجهيز المعروضات وأثناء المعرض، وكذلك الإشراف على مسار تنقلات الزوار بالمعرض وبالمنطقة المحيطة به.

لجنة السير والإرشاد:

ولجنة السير والإرشاد مهمتها إرشاد الزوار إلى القاعات، أماكن المعروضات التي تهم كل زائر.

لجنة الاستقبال:

ولجنة الاستقبال مهمتها الأساسية هي استقبال الزوار والترحيب بهم وتوفير كل سبل الراحة لهم أثناء متابعة المعروضات.

لجنة الشرح:

ولجنة الشرح مهمتها الأساسية هي شرح وتفسير ما بالمعرض من معروضات ومكونات للسادة الزوار، ويتم توزيع أعضاء هذه اللجنة على أجنحة وزوايا المعرض المختلفة وفق تخصصاتهم.

كما أن هناك لجنة لمتابعة وإخراج النشاطات المرافقة للأشراف عليها، وإخراجها بالشكل المناسب، وهناك لجنة أخرى لعرض المعروضات وتنسيق الرفوف.

إسهام المستفيدين:

فالمعرض الناجح يتطلب أن يشعر المستفيد أو المشاهد من تلاميذ المدرسة وغيرهم من جمهور المعرض أن المعروضات الخاصة بالمعرض هي ملكاً لهم ومن واقع عملهم، وأن الهدف من المعرض له أهمية كبيرة لديهم، وأن كل مستفيد يستطيع أن يسأل ويجيب ويقتنع بالأفكار المعروضة، ويتحقق ذلك بأن يسهم المتفرج في عملية التعلم من المعروض فيستفيد، أي أنه مجرد الملاحظة من قبل المشاهد للمعرض دون وجود دور إيجابي منه لا يكفي

- المعارض الفنية

أ)- الأهداف من إقامة المعرض الفني-:

1. إبراز المواهب الفنية وتشجيعها.
2. زيادة الثقة بالنفس لصاحب العمل الفني المعروض وتأكيد لشخصيته
3. بث روح التنافس بين العارضين .
4. إطلاع المشاهد على الاتجاهات الفنية المختلفة ومجالات الإبداع والابتكار للعارضين
5. تنمية النواحي الذوقية والقدرة على تحليل ونقد العمل الفني لدى رواد المعرض
6. إطلاع أولياء الأمور على المواهب الفنية والقدرات الإبداعية والإبتكارية لأبنائهم الطلبة وإدراكهم لأهمية ممارسة الأبناء للنشاط الفني

7. إكساب المشاركين لأهداف تربوية وفنية عديدة من خلال ممارستهم وفقاً لطبيعة المواضيع المتناولة في العرض.
8. اكتشاف للمواهب الفنية لمختلف المجالات لرعايتها وتنميتها وصقلها.
9. تشجيع المتميزين فنياً من الطلاب على الاستمرار والتفوق والإبداع.
10. المعرض فرصة لإبراز الدور التربوي والفني والتثقيفي للمدرسة .

ب)- التخطيط لإقامة المعرض -:

بعد أن يتم بكل وضوح ودقة تحديد الأهداف الفنية والتربوية من إقامة المعرض

يتم تحديد الموضوعات المتناولة والمجالات الفنية المطلوب المشاركة فيها على أن تحقق الأهداف المحددة لإقامة المعرض .

كذلك تحدد وسائل التنفيذ المختلفة المطلوب ممارسة الطلبة للأعمال الفنية المطلوبة بها أو يترك الحرية لاختيار وسائل التنفيذ المناسبة .

تحدد بعد ذلك الضوابط المختلفة مثل نوعية المجالات الفنية، مقاسات العمل المطلوب، عدد الأعمال المشاركة لكل طالب ، موعد تسليم الأعمال، كيفية إخراج العمل وتجهيزه للعرض ، تسجيل البيانات المطلوبة .

تشكل لجنة من المختصين لتقييم الأعمال المقدمة وتحديد الأعمال المتميزة والتي تحقق من خلال ممارسة الطالب لها للأهداف المحددة والتي تحتوي على القيم الفنية والتي تبرز فيها مجالات الإبداع والابتكار والمتنوعة الأساليب والاتجاهات والمجالات

تحدد الأعمال الفائزة والأكثر تميزاً فنياً وتحقيقاً للأهداف وينوه عن ذلك من خلال المعرض .

-يتم إخراج الأعمال المختارة للعرض بالإخراج المناسب الذي يساعد على إبراز العمل الفني وفقاً لأسس العرض التي سوف يتم تناولها فيما بعد .
يتم القيام بعرض الأعمال الفنية المختارة وفقاً لأسس العرض الفني والتربوي والبعد عن مجرد العرض الجمالي الذي لا يحقق أهداف المعرض.

ج)- العرض التربوي

حتى يتم تحقيق الأهداف الفنية والتربوية المحددة من إقامة المعرض لا بد أن يتم الالتزام بأساليب العرض التربوي والبعد عن مجرد العرض الجمالي المبهر وتتمثل أساليب العرض التربوي فيما يلي -:

1. عرض عمل فني متميز ومحققاً للأهداف وتحليله وإبراز نواحي التميز الفني وسمات الأسلوب وخصائص وسائل التنفيذ ومجالات الإبداع والابتكار
2. عرض مجموعة أعمال تمثل موضوع واحد تم تناوله بعدة أساليب وأنماط وإبراز خصائص كل أسلوب ونمط
3. تناول عرض لمجموعة أعمال فنية متدرجة تمثل تطور ونمو المستوى الفني لطالب ما
4. عرض مجموعة أعمال لموضوعات مختلفة بأسلوب ونمط واحد وإبراز خصائص الأسلوب
5. عرض خطوات التنفيذ المتدرجة لعملٍ فني ما.

د)- التصميم

-قبل البدء في عمل التصور والتصميم المناسب للمعرض يتم أولاً استعراض القاعة المخصصة لإقامة المعرض ورفع جميع المقاسات المختلفة ومواضع الفتحات من نوافذ وأبواب ومكيفات وأزرار المراوح والإضاءة وخلافة لمراعاة ذلك عند وضع التصميم .

ولا بد أن يتم مراعاة ما يلي عند وضع التصميم المناسب -:

1. تجهيز خلفيات لعرض الأعمال الفنية المسطحة ومكعبات لعرض الأعمال الفنية المجسمة .
2. استغلال أكبر مساحة للعرض خاصةً لو كانت مساحة القاعة غير كافية لعرض الأعمال المختارة .
3. مراعاة سهولة تنفيذ التصميم دون تعقيدات تحول دون ماكينة التنفيذ .
4. عدم الإكثار من الزخارف في التصميم و الزركشة في التلوين حتى لا تنعكس على الأعمال المعروضة وتأثر على رؤية المشاهد .
5. اختيار لون محايد لخلفيات العرض والمكعبات حتى تبرز الأعمال المعروضة مهما اختلفت قوتها
6. التجديد والإبداع والابتكار في تناول التصميم حتى تبرز الأعمال المعروضة وتثير انفعال ورؤية المشاهد
7. عند وضع التصميم يلزم مراعاة اختيار خامات مناسبة ومتوفرة وسهلة التشغيل والتشكيل وغير مكلفة قدر المستطاع .

8. مراعاة استمرارية التصميم واستغلاله للعرض أكثر من مرة وسهلة نقله إلى قاعة أُخرى إذا اقتضى الأمر .

هـ التنفيذ :-

بعد وضع التصميم المناسب والذي تتوافر فيه الشروط السابقة الذكر على المصمم عمل التفاصيل الصناعة كاملة ، والتي توضح طرق وكيفية تنفيذ التصميم دون مشاكل قد تعترض ذلك . وإشراف المصمم على تنفيذ التصميم

و- إخراج الأعمال الفنية المختارة وشروط عرضها-:

إخراج العمل الفني مهما اختلف مجاله يمكن أن يساعد على إبرازه ووضوحه للمشاهد ويمكن أن لم يوفق أن يطمس العمل ويقلل من قيمته لذلك عملية الإخراج لها أسس لابد من الالتزام بها وتتمثل فيما يلي -:

1. اختيار لون الخلفية بما يتباين مع المكونات الغالبة للوحة حتى تبرز عناصر العمل الفني .
2. أن تكون الخلفية مستوية الأطراف وقائمة الزوايا بالنسبة للأعمال المسطحة .
3. أن تكون هناك مساحة مناسبة بين كل عمل وآخر حتى ترى عين المشاهد كل عمل على حدة دون أن يؤثر عرض عمل على آخر .
4. أن تكون جميع الأعمال المعروضة من مسطحات ومجسمات في مستوى نظر المشاهد

5. أن يكون هناك فراغ مناسب حول كل عمل ليظهر العمل للمشاهد بصفة مستقلة

6. ضرورة كتابة البيانات اللازمة على كل عمل في بطاقة مستقلة لما يتحقق من خلال ذلك من أهداف تربوية .

7. التقيد بأساليب العرض التربوية والبعد عن مجرد العرض الجمالي السالف ذكرها حتى تحقق الأهداف الفنية والتربوية من المعرض .

ز- التقويم للمعارض

- لكل معرض أهداف فنية وتربوية محددة وبعد إقامة أي معرض فني يتم تقييمه بمعنى قياس ما تم تحقيقه من الأهداف المحددة .
- تحدد بعد عملية التقييم الأسباب والسلبيات التي حالت دون تحقيق بعض الأهداف حتى يتم تداركها في المعرض القادمة .
- يتم تحديد الإيجابيات التي ساهمت في تحقيق الأهداف لتعينها والعمل على تطويرها لزيادة تحثيث الأهداف المحدودة .
- يتم تقييم المعرض على الأسس الآتية
- ما تحقق من أهداف فنية وتربوية .
- انطباعات المشاهدين للمعرض .
- طريقة عرض الأعمال الفنية
- مدى الالتزام بالعرض التربوي
- مدى مشاركة الطلبة أصحاب الأعمال الفنية المعروضة ومساهماتهم في إقامة المعرض

- طرق إخراج الأعمال الفنية وإبراز عناصر التكوين عن طريق الإخراج المناسبة
- عدد رواد المعرض والفئات التي زارت المعرض .
- اشتراك الطلبة أصحاب الأعمال الفنية المعروضة على شرح أعمالهم الفنية ونواحي التميز والأسلوب وخصائصه .
- مدى ما ساهم به المعرض من تمية النواحي الذوقية للمشاهد
- مدى ما ترك المعرض من أثر في البيئة والمجتمع .
- المستوى الفني للأعمال الفنية المعروضة

كيفية إنجاح معرض تجاري

نظراً إلى التكاليف المرتبطة بالمعارض التجارية من حجز مساحة في المعرض لعرض منتوجاتك و العمالة والمعدات إضافة لتكاليف الترحال و الفنادق ، فإنه من الضروري أن تحقق شركتك عائداً من هذا الاستثمار .فإذا كنت مسؤولاً عن معارض شركتك فعليك أن تخطط بذكاء .

تقولُ جودي بيكر - نيوفلد رئيسة شركة المعارض التجارية بلوس أنجلوس : فإن أهم عمل تقوم به هو التأكد من أن زوار طاولة العرض سيذكرون شركتك . وإذا تذكرت خلال عملية التخطيط فإن تسويقك سيكون أكثر فعالية و ستتمكن من تحديد الاتجاه الصحيح لتحقيق نتائج إيجابية . إن المعرض الذي يبقى في ذاكرة الزوار يرتبط مباشرة ببداية مبيعات ذلك المعرض ، وهذا وحده قد يكون كافياً لتسويغ الاشتراك في المعرض التجاري القادم . وتقدم بيكر - نيوفد اللائحة التالية للاستخدام خلال عملية

التخطيط وذلك من أجل أن تحصل شركتك على أكبر مردود من هذا العرض .
اجمع المعلومات : اعرف شركتك ، لكي تحدد أين تقع العروض التجارية من منطلق المبيعات والتسويق ؟ ابحث في هذا المعرض وزواره من خلال التحدث مع طاقم المبيعات وقراءة المعلومات في الندوات واستخدام الانترنت وجمع الاستطلاعات عند الخروج وبعد المعرض وطرح الأسئلة في بطاقات الافتتاح
تأكد من الإتقان والاستعداد : قم بالتحضير لاجتماع تحضيري مع مدراء الانتاج ومندوبي المبيعات والتنفيذيين ومسؤولي العلاقات العامة والدعاية وشركة العرض.
تعرف على ما يتوقعه كل فرد من المعرض وتأكد من أن الجميع يتفق على ما تقوم به . ماذا يرغب زوار طاولة المعرض منك ؟ وماذا تريد منهم أن يتذكروا . ماذا تريد منهم أن يحصلوا من هذا المعرض ؟ وكيف سيؤثر العرض على أهداف الشركة ؟ .
حدد الأهداف والرسالة الرئيسية : حدد أهدافاً يمكن حساب نجاحها ، و اتفق مع فريق العمل على رسالة منسجمة ومبدعية تريد من الحضور أن يأخذوها معهم عندما يغادروا مكان معروضاتك .
طور خطة وجدولاً متكاملاً : تتبع كيف ستحقق أهدافك محددة بزمن .
-حدد المسؤوليات : يجب على كل مجموعة أن تغادر اجتماع التحضير بوظيفة محددة يجب القيام بها

قم بجدولة اجتماعات دورية : استخدم لائحة تدقيق منطقية لتتأكد من أن الجميع يتحرك وفق الخطة . استخدم البريد الإلكتروني والاجتماعات الهاتفية واللقاءات والمباشرة .

نفذ خطتك : نفذها قبل المعرض وأثناءه وبعد انتهائه ، ثم قس النتائج . هل نجحت الخطة ؟ وما مدى فعاليتها ؟

قدر النتائج : اجتمع مع فريق العمل لمراجعة الأمور التي نجحت أو فشلت. واستخدم هذه المعلومات للتخطيط للعرض المقبل . اكتب تقريراً للإدارة العليا وقدمه للمجموعة .

نصيحة إضافية : من أجل أن تحصل على الدعم للعرض المقبل استخدم التقارير والأفلام الوثائقية والعروض الإدارية الدورية . امض وقتاً مع طاقم المبيعات وفي دراسة الحالات الميدانية . خطط للعمل ومن ثم نفذ الخطة .

المعارض وتوظيفها في التعليم

إن أخصائي تكنولوجيا التعليم الناجح هو الذي يستطيع توظيف كل ما يتاح له من وسائل في خدمة العملية التعليمية، ويستطيع البدء بما هو كان مع التفكير فيما ينبغي أن يكون، فيستطيع إعداد لوحة تعليمية بسيطة وبتكاليف قليلة لعرض أفكاره نحو موقف تعليمي معين، ويستطيع عمل نماذج بسيطة من ورق الجرائد، وإعداد مكتبة بالمدرسة من تبرعات المدرسين والطلاب، ويستطيع عمل اللوحات التعليمية (اللوحة الوبرية - اللوحة الجيبية - اللوحة المغناطيسية - اللوحة الورقية القلابة - اللوحة

المسمارية- اللوحة الإخبارية - اللوحة الضوئية - وغيرها من اللوحات) والمصنوعة الورق والخشب وغيرها من المواد البسيطة المتاحة بجميع المدارس، ويمكن لأخصائي تكنولوجيا التعليم إعداد معرض بالمدرسة بالمجهود الذاتى للمدرسين من خلال القصاصات من المجلات العلمية والجرائد، والقيام برحلات تعليمية داخل وخارج المدينة، وعمل متحف تعليمي داخل المدرسة، وكل ذلك يجعل التعليم أكثر فاعلية وجودة، ويجعل من مهنة أخصائي تكنولوجيا التعليم مهنة فعالة مثمرة.

الفصل الثالث

المؤتمرات

مفهوم تعريف المؤتمر و أنواعه

تعرف التجمعات الثقافية التي يدعى إليها المتخصصون في مختلف المجالات بهدف دراسة عنوان موضوع معين مع تقديم بحوث و حلول لمعالجة قضية ما من القضايا بالمؤتمر ، أما فيما يخص موقع المؤتمر غالبا ما يتم تنظيمه على مستوى المؤسسات التعليمية على غرار مراكز البحث العلمي و الجامعات على مدى عدة أيام والتي يتم خلالها مناقشة جدول مواضيع المؤتمر وهي التي يطلق عليها مفهوم أو تسمية محاور برنامج المؤتمر والذي يتم اختتام فعالياته بقراءة التوصيات الختامية وهي مجموعة النتائج والخلاصة التي اتفق عليها أعضاء المؤتمر من خلال أبحاثهم وأوراق العمل التي تم تقديمها وعرضها خلاله وغالباً ما تكون أول توصية هي شكراً للجهة المنظمة للمؤتمر ثم تكون التوصيات التالية في صميم موضوعاته

ويتم تنظيم المؤتمر عادة وفق احد المستويات التالية: المؤتمر الوطني : national conference وهو الذي يشهد مشاركة و حضور عدد من الباحثين الأكاديميين أو غير الأكاديميين من نفس البلد وهنالك المؤتمر الإقليمي فهو الذي يشارك فيه باحثون من منطقة جغرافية متجانسة لها مجموعة مشتركة من الخصوصيات مثل (مؤتمر عربي أو أوروبي أو أفريقي على سبيل المثال).

أما المؤتمر الدولي العالمي international conference : فهو الذي يعرف مشاركة باحثون من مختلف دول العالم .

المؤتمرات الدولية

الاجتماع الذي يضم ممثلين عن أكثر من دولة ل-:

مناقشة موضوع ما يهم الدول الممثلة في ذلك الاجتماع، أهمية مباشرة أو غير مباشرة، أو من اجل التباحث بشأن قضية ما أو تدارس أمر ما بشأن التوصل إلى قرار حيال ذلك الأمر.

العمل على وجود حلول لمشكلة ما تشكل موضوع نزاع بين اطراف الاجتماع أو غير ذلك"

المؤتمرات ليس محصورة على القضايا السياسية، و هي ليست وليدة العصر الحاضر

تسعى المؤتمرات لحلول مرضية لأطراف النزاع تتم المناقشة في جلسات مفتوحة أو مغلقة و على مستوى واحد أو عدة مستويات

يترتب نجاح المؤتمرات على أمور كثيرة منها-:

- طبيعة القضايا المطروحة للمناقشة.
- مدى التنسيق والاستعداد و الجهود التي تسبق غالبا انعقاد المؤتمرات.
- مهارة المشاركين في هذه المؤتمرات.
- المرونة والاستعداد لتقبل حلول وسيطة التي تتطلب شيئا من التنازلات.

و تستخدم المؤتمرات الدولية والإقليمية

1. أسلوب العلنية

2. أسلوب السرية و يستثنى من ذلك جلسات الافتتاح والجوانب الشكلية و مراسيم التوقيع على الاتفاقيات

3. قد تجمع بين الأسلوبين الذي يحدد على أسلوب المؤتمرات من حيث السرية والعلنية .

أسباب عقد المؤتمرات:

1. محاولة التوصل إلى تسوية لقضية تهدد الأمن والاستقرار العالمي
2. التوصل إلى قرار موحد تتفق عليه الأطراف

- كقرار التفاوض مع طرف آخر يشكل محور عداء لأطراف المؤتمر
- الذهاب إلى الحرب
- إقرار قانون يتفق عيه المشاركون بتطبيق عقوبات معينة ضد طرف ما لسبب ما

3. لأسباب أخرى تتعلق بإيجاد أو إقرار أنظمة وقوانين دولية جديدة تحدد ضوابط معينة في أمور متعددة.

اذا عقد مؤتمر ما داخل هيئة الأمم المتحدة أو المنظمات التابعة لها أو على المستوى الإقليمي أو القومي تتولى الهيئة أو التنظيم الذي تتبنى فكرة المؤتمر مهمة توجيه الدعوة للأعضاء للمشاركة.

أما اذا كان عقد المؤتمر خارج هذه التنظيمات فمهمة توجيه الدعوات تكون مسئولية الدولة صاحبة فكرة عقد هذا المؤتمر مع تحديد مكان إقامة عقد المؤتمر وزمانه والترتيبات اللازمة لإتمامه بالتنسيق مع الدول الأخرى التي ينتظر مشاركتها.

يلعب غرض المؤتمر دورا هاما في تحديد الأطراف المشاركة وعددها و مستوى وفودها و حماسها

في بعض الأحيان تحضر دولة ما بصفة مراقب دون أن تقوم بدور فعال في إدارة دفة المناقشة و يكون ذلك اما لسبب عائد إلى الدولة المراقبة او 2- الى الدول الاعضاء او 2- إلى طبيعة التنظيم الذي وراء عقد هذا المؤتمر.

و قد يسمح للمراقب بحضور جميع الجلسات و قد يقتصر السماح بالحضور بعض الجلسات دون بعضها.

مكان إنعقاد المؤتمرات

1. الدولة صاحبة الدعوة التي تبنت فكرة المؤتمر و دعت إليه
2. بتناوب الدول الأعضاء بالتنظيم على الاستضافة

مكان عقد المؤتمر التي تدعوا لها هيئة الأمم المتحدة غلبا في مقر الهيئة او المراكز الرئيسية للمنظمات التابعة لها.

يراعى بالمكان الذي تقعد فيه المؤتمر

- توسطه من الدول المشاركة فيه
- اعتدال المناخ بذاك المكان
- هدوءه وبعده عن الضوضاء
- توفر فيه وائل المن والاستقرار والحماية

النتائج النهائية للاجتماعات أو المؤتمرات:

1. في بعض الأحيان تكون على شكل توصيات غير ملزمة
2. وفي أحيان أخرى على شكل قرارات ملزمة للأطراف المشاركة "ليس هناك ضمانة تفرض على الدولة التقيد بها"

المُؤتَمَر هو تجمع ثقافي تحت عنوان أو موضوع محدد يُدعى إليه المتخصصون في مجال ما ويُقَدّمون أبحاثاً وأوراقَ عمل تعالج قضية ما من قضايا المؤتمر. عادة ما تُنظمُ المؤتمَرَ مؤسسة تعليمية كالجامعات أو مراكز البحوث، وعادة ما يَمتد لأيام يَتمُ خلالها مناقشة الأبحاث وأوراق العمل. ثم تختتم فعالية المؤتمر بقراءة التوصيات الختامية، وهي النتائج التي يَتوصّل إليها المؤتمرون من خلال أبحاثهم وأوراق العمل التي قدموها خلاله، وعادة ما تكون تلك التوصيات عبارة عن عناصر محددة تعدُّ خلاصة لأبحاث المؤتمر وأوراق العمل التي قدمت فيه، وغالباً ما تكون أول توصية هي شكراً للجهة المنظمة للؤتمر ثم تكون التوصيات التالية في صميم موضوعاته.

المعرض الفني قاعة أو مجموعة من القاعات يعرض فيها الفنانون إنتاجهم. ترقى فكرة المعارض الفنية إلى أيام اليونان القدامى الذين كان من دأبهم أن يقيموا معارض لمختلف الروائع الفنية في مناسبات مختلفة.

ويحدثنا التاريخ أن كثيرا من فناني القرن السابع عشر الإيطاليين أتاحو للجمهور فرصة دراسة أعمالهم وشرائها من طريق إقامة المعارض الفنية في البندقية وغيرها، وأنه كان من عادة الأسر الإيطالية النبيلة في ذلك القرن أن تعرض على الجمهور بعض ما تملكه من تحف فنية خلال فترات

من الزمن محددة، واليوم تعتبر إقامة المعارض الفنية سبيل الشهرة الأوحد بالنسبة إلى الفنانين الطالعين، ومن هنا حرص هؤلاء الفنانين على تقديم إنتاجهم للجمهور في معارض فنية يستهدفون منها التعريف بهذا الإنتاج وبيعه من قادري الأعمال الفنية وهواتها.

تأمين المؤتمرات

-الأخطار التي تواجهها المؤتمرات.

-العناصر الرئيسية لخطط تأمين المؤتمرات.

التجسس :وتسعى إلى الحصول على المعلومات التي تتضمن:

مناقشات وقرارات المؤتمر العلنية والسرية ومواقف المشاركين فيه واتجاهاتهم واتصالاتهم داخله.

الخطط الحالية والمستقبلية للمشاركين وللمؤتمر وللمؤسسة التي ينعقد في إطارها أو على أرضها المؤتمر.

شخصيات المشاركين وتحركاتهم.

-نظم الأمن المتبعة في تأمين المؤتمرات من الداخل ومن الخارج ، وذلك من خلال :تجسس العملاء - تجسس الأجهزة والمعدات - تحليل المعلومات المتاحة والمنشورة

النشاط الداخلي الهدام : و من صوره

- المظاهرات
- الإعتصامات

المعلومات اللازمة عن المؤتمر

يجب أن يتوافر للقائمين بعملية التخطيط لأمن المؤتمر ات المعلومات الآتية
*نظام المؤتمر - بيانات المقر - الأجهزة والمعدات المستخدمة -الأخطار المتوقعة

نظام المؤتمر

- الهدف من عقد المؤتمر
- الموضوعات التي سوف يحثها المؤتمر.
- برامج المؤتمر الزمانية والمكانية.
- الخلفية السياسية للمؤتمر.
- الوضع السياسي والأمني السائد في دولة المقر أثناء انعقاد المؤتمر.
- القائمون على إعداد المؤتمر والجهات المعاونة وأجهزة خدماته.
- الأعضاء المشاركون في المؤتمر وأهميتهم السياسية والأمنية.
- دور الإعلام في تغطية أعمال المؤتمر.
- النظام الإداري للمؤتمر والقائمون عليه والمسؤولون عنه.
- الطرود والوثائق الهامة والمهمات الواردة للمؤتمر والقائمون بها والمسؤولون عنها وأماكن حفظها
- الحفلات واللقاءات التي سوف يقيمها المؤتمر أو التي سوف يدعى إليها
- وأماكنها والمدعوون إليها.
- 7برامج الوصول والسفر لأعضاء المؤتمر وأماكن إقامتهم بدولة المقر.

- الدورات السابقة للمؤتمر وتواريخها واماكنها وما أحاط بها من ظروف أو أحداث
- -طبيعة العلاقات السياسية بين الدول المشاركة في المؤتمر.

الأخطار المتوقعة : وتعتبر دراسة الأخطار المتوقعة في ضوء كل المعلومات المتوافرة وفي ضوء السوابق التي حدثت ، وفي ضوء عمليات تقدير الموا قف القائمة على العلم والدراسة والممارسة والخبرة ، مؤشراً واضحاً لمدى إتجاه الخطط الأمنية ودرجتها ووسائلها وكافتها

كما أن دراسة نوعية المخاطر ، وإتجاهات حركتها ، يحدد نوع القوات الداعمة المطلوبة وحجمها ، والأسس التي تقوم عليها خطط التنسيق مع نظم الأمن بالحلقات الأمنية الخارجية

تنسيق التعاون بين الأجهزة المعنية يعتبر تنسيق التعاون بين الأجهزة الأمنية المشاركة في خطة التأمين من أهم ركائز خطط أمن المنشئات بصفة عامة، وامن المؤتمرات بصفة خاصة ، حيث تشارك جميع الجهات الأمنية المنوط بها حماية مقر المؤتمر والمشاركين فيه في وضع خطة التأمين ، وتوزيع المهام التفصيلية لكل جهة ويتم إثبات لك فيما يسمى محضر تنسيق التعاون .

حراسة وتأمين المباني من الخارج

تتعدد الدوائر (الحلقات) المنية التي يقع بداخلها مبانى المؤتمر. فبداية تقع داخل حلقة أمنية واسعة تمثل في نظم الأمن بالمدينة التي تقع داخلها المنشأة .

ثم تأتى الحلقة الأمنية التالية وهى حدود المنشأة الجغرافية والتي تحددها الأسوار المحيطة بها

ثم تأتى الحلقة الأمنية التالية وهى نظم الأمن داخل المنشأة ذاتها.

ثم تتدرج بعد ذلك الحلقات الأمنية الداخلية لتشمل كافة الأنشطة والأفراد والممتلكات

ثم تتدرج بعد ذلك إلى نظم الأمن الحاكمة لقاعات المؤتمر ونشاطاته .

-حدود المنشأة الجغرافية : تحدد الاسوار المحيطة بالمنشأة حدودها الجغرافية والتي تشكل عائقاً أمام كل من تسول له نفسه التسلل إليها أو إدخال أو إخراج مواد أو أشياء لغرض غير مشروع ، أو محاولة إقتحامها ، كما أن وجود منافذ محددة في هذه الأسوار ، يتيح لأفراد الأمن السيطرة على عملية الدخول والخروج للأفراد والمواد

وتتم السيطرة على الحدود الجغرافية للمنشأة عن طريق:

- حراسة الأسوار المحيطة
- حراسة البوابات وتنظيم العمل بها.
- حراسة الأسوار المحيطة
- إنشاء أماكن إقتراب خارج الأسوار وداخلها لكشف أى تحرك في هذه المناطق قبل النفا ذ إلى داخل المنشأة (المقر)
- تدعيم مناعة الأسوار ، بوضع عوائق إضافية بها.
- تنظيم أوضاع وسائل الإضاءة القوية على الأسوار وفي مناطق الإقتراب

- توزيع أفراد الحراسة على الأسوار وفي صورة:
- نقاط ثابتة توضع خارج وداخل الأسوار.
- دوريات راجلة أو راكبة إذا كانت المساحات واسعة داخل وخارج الأسوار ، ويحدد لها خطوط سير تبادلية
- -خدمات سرية خارجية وداخلية لملاحظة الحالة.
- إستخدام الأجهزة والوسائل التالية أو بعضها وفقاً لظروف كل منشأة
- أجهزة إنذار بواسطة الأشعة أو الذبذبات الألكترونية.
- -الدوائر التليفزيونية المغلقة
- -أجهزة اللاسلكى المحمولة مع أفراد الحراسة والربط مع غرفة التحكم.
- كلاب الحراسة المدربة على الحراسة والتفتيش عن المتفجرات.

حراسة البوابات وتنظيم العمل بها:

تعتبر البوابات هى منافذ الدخول والخروج من وإلى المنشأة للأفراد والمواد والأشياء وبقدر ما تكون محدودة ومحصورة ومنظمة ، بقدر ما يتم السيطرة على أمن المنشأة (وهى هنا مقر المؤتمر)

-يتم تخصيص البوابات وفقا لظروف المكان.

- بوابات لدخول وخروج العاملين بالمقر
- بوابات لدخول وخروج الزوار من خارج المقر.
- بوابات لدخول وخروج المواد.

- بوابات لدخول وخروج أعضاء المؤتمر والمشاركين فيه.

تتخذ إجراءات التأمين التالية

تزود البوابات بعوائق الإقتحام وأجهزة الإتصال المناسبة وأجهزة الكشف عن المتفجرات مع الأفراد أو في الطرود أو في السيارات

يقسم افراد الحراسة على البوابات إلى أربعة مجموعات يحدد لكل مجموعة مهمة معينة ، ويتوقف عدد كل مجموعة على كثافة الحركة من وإلى البوابة وحجم ونوع الخطر المتوقع.

- مجموعة تتولى أعمال الإعتراض والتوجيه.
- مجموعة تتولى أعمال التفتيش
- مجموعة تتولى أعمال الإستقبال والتسجيل والمرافقة.
- مجموعة تتولى أمال المراقبة والحراسة

المؤتمرات الصحفية

المؤتمر الصحفي هو أحد أشكال الحديث الصحفي، والحديث الصحفي هو فن يقوم على الحوار بين الصحفي وشخصية من الشخصيات. وهو حوار قد يستهدف الحصول على أخبار ومعلومات جديدة، أو شرح وجهة نظر معينة، أو تصوير جوانب غريبة أو طريقة أو مسلية في حياة هذه الشخصية.

والحديث الصحفي قد يجري مع شخص واحد.. وهو الشكل الغالب على الأحاديث الصحفية، وقد يجري مع عدة أشخاص كما هو الأمر في

الاستفتاء الصحفي، والحديث الصحفي قد يجريه محرر واحد، وهو الأمر الغالب في الأحاديث الصحفية أيضاً، وقد يجريه عدة محررين كما هو الشأن في المؤتمر الصحفي.

والحديث الصحفي فن مستقل بذاته ولكن هذا لا يمنع أن يكون أداة لجمع معلومات أو للحصول على خبر صحفي، أو أن كون جزءاً من تحقيق صحفي. فالحصول على الغالبية العظمى من الأخبار يتم عن طريق المقابلات التي تعقد مع مصادر الأخبار، ولكن هناك فرق كبير بين إجراء مقابلة للحصول على خبر، وبين إجراء مقابلة للحصول على حديث صحفي وبين إجراء مقابلة لعقد مؤتمر صحفي.

فالخبر يستهدف بالدرجة الأولى الإجابة على سؤال: ماذا؟ أما الحديث الصحفي يستهدف الإجابة على سؤال: لماذا؟ في حين أن المؤتمر الصحفي يستهدف الإجابة على السؤالين السابقين بالإضافة إلى سؤال: كيف؟ وسؤال: متى؟ وسؤال: أين؟ وغيرها من الاسئلة.

والمؤتمر الصحفي عبارة عن لقاء منظم، يجري إعداده من قبل هيئة من الهيئات أو جهاز من الأجهزة أو مؤسسة من المؤسسات العامة أو الخاصة، أو من الدول، أو من قبل الأفراد أنفسهم لإطلاع مندوبي الصحف والاذاعات ووكالات الأنباء والتلفزيون على مجريات الأحداث الهامة.

ويوجد تعريف آخر للمؤتمر الصحفي بأنه عبارة عن حديث تدلي به إحدى الشخصيات الهامة في حضور أكثر من صحفي، وذلك لشرح سياسة معينة

او مناقشة قضية تهم الرأي العام المحلي أو الدولي أو الإدلاء بأخبار تمس حدث من الأحداث الهامة.
وبالتالي فهناك فرق كبير بين المؤتمرات الصحفية والمؤتمرات العلمية والسياسية والاقتصادية وغيرها من المؤتمرات والتي يجتمع فيها الأفراد ممن تربطهم بالمؤتمر علاقة علم أو تخصص أو مشاركة في أعماله وذلك فترة زمنية محددة قد تكون يوماً أو يومين أو أكثر من ذلك وقد تصل إلى أسبوع أو أسابيع عديدة، حيث تدور مناقشة الموضوع الذي يعقد المؤتمر من أجله. وقد يتفرع عن هذا النوع من المؤتمرات لجان فرعية تختص كل منها بدراسة عنصر واحد من عناصر الموضوع نفسه بالإضافة إلى لجان أخرى تنظيمية، ولجان تقوم بأعمال التحرير والترجمة وغيرها. وفي نهاية المؤتمر تعقد جلسة أو جلسات ختامية لإصدار توصيات المؤتمر.
ومثل هذا النوع من المؤتمرات يكون الهدف منها هو خدمة الموضوع أو الموضوعات التي تناقشها حيث تعرض لوجهات نظر الباحثين المختلفة حول موضوع المؤتمر.
أما المؤتمرات الصحفية يكون الهدف منها الرأى العام في المقام الأول. حيث يعقد مثل هذه المؤتمرات كبار المسؤولين أو الوزراء أو الرؤساء أو الزعماء حين تكون هناك حالة عاجلة لشرح سياسة معينة أمام أكبر عدد ممكن من الصحفيين لكي تصل حقائق الموضوع إلى نسبة كبيرة من الرأي العام الذي تخاطبه الصحف والإذاعات ومحطات التلفزيون ووكالات الأنباء.

كذلك فإن الحاجة إلى عقد المؤتمر الصحفي تكون في حالة صعوبة قيام المسؤول بمقابلة كل صحفي على حدة، وهذا يحدث كثيراً أثناء زيارات الملوك أو الرؤساء أو الزعماء أو كبار الشخصيات السياسية لبعض البلاد الأجنبية حيث لا تمكنهم فترة الزيارة القصيرة أو كثرة المشاغل والأعباء من مقابلة كل الصحفيين والمراسلين الذين يطلبون تحديد مواعيد لإجراء احاديث صحفية خاصة لصحفهم أو إذاعتهم أو وكالاتهم، عندئذ يكون المؤتمر الصحفي هو الحل الوحيد البديل.

أي أن المؤتمر الصحفي يكون مفيداً في الحالات التالية:

1. عندما تكون هناك أنباء هامة يراد إعلانها ويصعب تناولها في بيان صحفي.
2. حينما تقتضي أهمية الموضوع إتاحة الفرصة للرد على تساؤلات الصحفيين.
3. كلما أراد الصحفيون والمراسلون أن يلتقوا بشخصية هامة لتوجيه الأسئلة إليها حول موضوع له أهميته الكبرى في وقت معين.

وعادة ما يأخذ المؤتمر الصحفي شكل حوار يجري بين الصحفيين والمراسلين من حين والشخصية المسؤولة التي تدعو للمؤتمر الصحفي من جانب آخر. وغالباً ما يبدأ المؤتمر الصحفي بكلمة أو بيان يلقيه المسئول ثم تعقبه مناقشة بينه وبين الصحفيين والمراسلين، حيث يرد على كل الأسئلة التي يوجهونها إليه.

وما لم يكن هذا الشخص المسئول راغباً أو مستعداً للرد على أسئلة الصحفيين والمراسلين فلا ينبغي عقد مثل هذا المؤتمر الصحفي، فالإجابة على هذه الأسئلة جزء لا يتجزأ من المؤتمر الصحفي، ومن الضروري تخصيص الوقت الكافي لها.

أمثلة لمؤتمرات صحفية:

إن المؤتمرات الصحفية تمثل اليوم وسيلة إعلام، هامة، وجسر اتصال لا سبيل إلى إنكار فوائده بين من يملكون حق تقديم الأخبار والمعلومات والإدلاء بالبيانات وتقديم الآراء ووجهات النظر بين أجهزة الاعلام جميعاً من صحافة وراديو وتلفزيون ووكالات أنباء ممثلة في مندوبيها، ومن ثم بينهم وبين الجماهير المختلفة والرأى العام.

ومن أبرز الأمثلة على هذه المؤتمرات ما يلي:

- المؤتمر الصحفي الذي يعقده رئيس الجمهورية في مناسبة معينة من المناسبات ويحضره الصحفيون المحليين والمراسلون الأجانب.
- المؤتمر الصحفي الذي يعقده رئيسا دولتين بعد زيارة أحدهما الآخر، وفي نهاية المباحثات التي دارت بينهما. ويتناول فيه أسباب الزيارة وما تم الاتفاق عليه بين البلدين.
- المؤتمر الذي يعقد بمناسبة بدء أو انتهاء أعمال مؤتمر سياسي أو اقتصادي أو علمي، ليلقي الضوء على أعمال هذا المؤتمر العلمي وما تم التوصل إليه من نتائج.

- المؤتمر الذي يعقد على وجه السرعة، على أثر وقوع حدث سياسي أو عسكري هام أو على أثر وقوع كارثة معينة تهز مشاعر أو اهتمامات الرأي العام.
- المؤتمر الذي يعقد بمناسبة بدء احتفالات وطنية أو قومية أو تاريخية.
- المؤتمر الذي يعقد على أثر فوز الفريق الرياضي ببطولة ما، أو خروجه من التصفيات المبكرة بعد هزيمة غير متوقعة. أو هزيمة كبيرة له تسفر عن تغيير طاقم الإدارة والتدريب .
- المؤتمر الذي يعقد على إثر إجراء عملية جراحية كبيرة وفريدة من نوعها أو تجري لشخصية هامة أو قائد من القادة أو زعيم من الزعماء.
- المؤتمر الذي يعقده الزعيم الجديد الذي قام بالانقلاب الناجح أو الزعيم القديم نفسه على أثر فشل الانقلاب والقضاء عليه.
- المؤتمر الذي يعقده وزير الداخلية قبل إجراء الانتخابات العامة، وكذلك الذي يعقده بعدها لإعلان نتائج هذه الانتخابات.
- المؤتمر الذي يعقده وزير الداخلية أيضاً أو من ينوب عنه على أثر اكتشاف تنظيم سري معاد، أو عصابة دولية كبيرة، أو القبض على بعض الخارجين على القانون.
- المؤتمر الذي يعقده وزير التعليم لإعلان بعض النتائج الهامة خاصة نتائج الشهادات العامة أو الخاصة باتخاذ بعض القرارات الوزارية الخاصة التي تتصل بتعديل الدراسة أو إلغاء بعض القرارات الوزارية الهامة.

- المؤتمر الذي يعقده الوزراء كل في مجال تخصصه بعض القرارات أو إلغاء بعضها الآخر أو التي تتناول بعض الموضوعات الهامة مثل رغيف العيش، المواد التموينية، الأدوية، العلاوات، الأرباح، القبول في الجامعات، وغيرها من الموضوعات التي تهم الرأي العام وتمس حاجاته الأساسية.
- المؤتمر الذي يعقده أحد السفراء للإعلان عن وضع جديد في بلده وإلقاء الأضواء عليه.
- المؤتمر الذي يعقده الشخص المرشح بلد معين أو المرشح لرئاسة جهة معينة أو نقابة معينة أو غيرها.

وهناك العديد والمزيد من الموضوعات التي تعقد بصددها المؤتمرات الصحفية والتي تتناول كل جديد وهام وخطير من الأمور والأحداث والقضايا والأفكار والآراء.

أنواع المؤتمرات الصحفية:

يمكن أن نميز بين نوعين رئيسيين من المؤتمرات الصحفية حسب الزمن الذي تعقد فيه، وحسب عدد المشاركين في المؤتمر، بحيث يحتوي كل نوع على عدة أشكال وذلك على النحو التالي:

1- التقسيم الزمني للمؤتمرات الصحفية:

- المؤتمرات الصحفية الطارئة: وهي التي تعقد كلما وقع حدث هام أو خطير يدعو إلى عقدها والأمثلة لدينا كثيرة.

- المؤتمرات الصحفية الدورية:وهي المؤتمرات التي تعقدها بعض الرؤساء بصفة دورية، وإذا لم يتمكن الرئيس من حضورها أناب عنه وزير الإعلام أو الخارجية أو الداخلية أو المتحدث الرسمي، وهي تعقد شهرياً في الغالب.
- لمؤتمرات الصحفية السنوية أو في المناسبات: وهي التي تعقد كل عام وترتبط في ذلك بذكرى معينة أو لتوجيه رسالة معينة أو غيرها.

2- تقسيم المؤتمرات الصحفية حسب عدد المشاركين فيها:

- المؤتمر الصحفي الفردي: وهو الذي يتحدث فيه شخصاً واحداً، ثم يجيب هو ذاته على اسئلة الصحفيين والمراسلين.
- المؤتمر الصحفي الثنائي: وهو الذي يعقد في نهاية الزيارة التي يقوم بها رئيس دولة ويحضره الرئيسان معاً، ويجيب فيه على اسئلة الصحفيين والمراسلين، كما يمكن أن يتم في شكل آخر عندما يعقده مسئولان أو وزيران أو مرشحان.
- المؤتمر الصحفي الثلاثي: وقد يكون على اثر انعقاد مؤتمر قمة صغير بين رؤساء ثلاث من الدول الصديقة أو المتنافسة، في ختام جولات من المباحثات بينهم، كما قد يتخذ شكلاً آخر كأن يكون بين ثلاث من المرشحين أو الوزراء أو المسؤولين الذين استكملوا عملاً ما.
- المؤتمر الصحفي المشترك: وقد يعقده رئيس أو مسئول واحد ويدعو إلى حضوره عدداً من الوزراء المعنيين أو المسئولين أو الذين يرتبط موضوع المؤتمر بهم وبوزاراتهم وبأعمارهم ليقوموا هم بالإجابة على الأسئلة

والمشاركة في المناقشات. كما قد يشترك في عقده أكثر من حزب يمثل كل حزب منها رئيسه أو نائبه أو المتحدث باسمه، كما قد يشترك في عقده ممثلين لجهات أو منظمات أو أعضاء مؤتمر.

مضمون المؤتمر الصحفي:

تنقسم المؤتمرات الصحفية من حيث محتواها إلى ثلاثة أنواع على النحو التالي:

- المؤتمر الصحفي الذي يعقد حول موضوع محدد بدقة ولا يتجاوزه إلى غيره من الموضوعات، وفي هذه الحالة يتم - في الغالب - إلقاء بيان يعد بعناية بالغة من جانب الخبراء والمستشارين، ويوم فيه بالإجابة على جميع الأسئلة التي يتوقعون طرحها من جانب رجال الإعلام. وقد يحاول أحدهم أو بعضهم معرفة أبرز اتجاهات الأسئلة - بشكل مسبق - لكي يراعي ذلك في البيان.

ثم يقوم المسؤول بالإجابة على أسئلة الصحفيين والمراسلين، بينما يكون البيان نفسه معداً وجاهزاً ليتسلمه المندوبون عقد انتهاء المؤتمر الصحفي.

- المؤتمر الذي يعقد دون إعداد بيان وإنما يفتح فوراً باب الأسئلة والاستفسارات التي تدور كذلك حول موضوع محدد وهو الشكل الذي تتم فيه أغلب المؤتمرات الطارئة.
- المؤتمر الذي لا يعقد حول موضوع محدد. وأغلب هذه المؤتمرات من تلك التي تعقدها نجوم الأدب والثقافة والسينما والمسرح ومن إليهم، حيث

تتناول سبب وجود الشخص، ونشاطه الفني أو الأدبي أو الثقافي، وحياته الخاصة، وما إلى ذلك كله من موضوعات مختلفة تماماً عن موضوعات النوعين السابقين.

استعدادات المراسل أو المندوب الصحفي:

- من الضروري أن يستعد المراسل الصحفي للمؤتمر عن طريق جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات والبيانات عن موضوع المؤتمر الصحفي وعن شخصية المتحدث كذلك.
- وفي المؤتمر الصحفي لا يملك المراسل أو المندوب الفرصة لإيجاد علاقة الألفة أو الصداقة مع المتحدث لذلك لا بد أن يحاول خلق انطباع جيد لدى المتحدث وذلك عن طريق توجيه الأسئلة المباشرة والمحددة والواضحة. فلا وقت في المؤتمر الصحفي يسمح بإعادة السؤال من جديد.
- والمراسل أو المندوب أن يلجأ بصفة عامة إلى الاسئلة القصيرة ولكن شريطة أن تحمل أكبر قدر من التساؤلات لأنه لا تتاح له فرصة أخرى لتوجيه اسئلة، وذلك لكثرة المراسلين والصحفيين الذين يحضرون مثل هذه المؤتمرات الصحفية، ولحرص منظمي المؤتمر على إتاحة الفرصة لأكبر عدد من الصحفيين لتوجيه الاسئلة.
- ومن الضروري أن يكون لكل مراسل ومحرر صحفي زاوية محددة يتناول فيها المؤتمر الصحفي ويناقش فيها، وهي الزاوية التي تلائم سياسة صحفية أو إذاعته أو وكالته التي يمثلها ونوعية اهتماماتها وطبيعة جماهيرها.

- يجب أن يحرص كل مراسل ومندوب على ألا يقاطع زميلاً له يطرح اسئلة جيدة وفي نفس الوقت لا مانع من مقاطعة هذا الزميل إذا حاول أن يستأثر بكل الأسئلة.
- إذا كنت تريد أن تستكمل موضوعاً معيناً وقاطعك زملاؤك، فلا تخجل من أن تعود مرة ثانية إلى نفس الموضوع لاستكماله. ولا بد من أن تنصت وتنتبه إلى كل سؤال يوجه في المؤتمر الصحفي وإلى الأجوبة أيضاً فقد تجد في بعض هذه الإجابات ما يضيف إليه معلومات جديدة ويثير في ذهنك أفكار أخرى قد تخدم موضوعك.
- في المؤتمرات الصحفية التي يحضرها عدد كبير من المراسلين والصحفيين غالباً لا تتاح فيه فرصة توجيه الاسئلة لكل الحاضرين ولكن لعدد قليل منهم. فليس من الضروري في مثل هذه المؤتمرات أن يسأل كل صحفي. بل يجب على بقية الصحفيين والمراسلين الذين لم تتح لهم فرصة توجيه الاسئلة أن ينصتوا جيداً الاسئلة والأجوبة ويسجلونها.
- في بعض الحالات يقوم الشخص الذي ينظم المؤتمر الصحفي بوضع عدد من أصدقائه المراسلين والصحفيين في الصف الأول ومعهم اسئلة متفق عليها مسبقاً. وقد يزيد على ذلك بأن يمتنع عمداً عن الإذن بالحديث وتوجيه الاسئلة إلا لأصدقائه فقط أو الذين يظهرون ميلاً إلى طرح الاسئلة السهلة. والصحفي الماهر يجب ألا يخضع لهذا الترتيب، وعليه أن يفرض على منظم المؤتمر الصحفي أن يتيح له فرصة طرح اسئلته سواء كان

عن طريق الإلحاح في طلب السؤال أو عن طريق مقاطعة الزملاء الموالين للمتحدث.

- من حق المراسل أو الصحفي أن ينشر الأسئلة التي وجهها بنفسه أو تلك التي وجهها غيره من المراسلين والصحفيين وله أن يذكر أسماء هؤلاء الزملاء والأجهزة التي يمثلونها وله ألا يفعل ذلك، ولكن ليس من حقه أن ينسب الأحوال والأسئلة كلها إلى نفسه.

البناء الفني لمحتوى المؤتمر الصحفي:

يعتبر قالب "الهرم المقلوب المتدرج" هو اصلح القوالب الفنية لكتابة المؤتمر الصحفي، حيث أنه يكمن الوسيلة الاعلامية من إبراز أهم الأخبار والآراء التي قيلت في المؤتمر، ويساعد في تلخيص الكثير من وقائع المؤتمر من ناحية، وإبراز نص بعض الأقوال الهامة للمتحدث من ناحية أخرى وذلك في متن ومحتوى المؤتمر الصحفي.

كما أن ترتيب فقرات المؤتمر الصحفي والمزاوجة بين التلخيص والأقوال المقتبسة يتم حسب أهمية كل منها بالنسبة لسياسة الوسيلة الاعلامية واهتمامها بحيث تبدأ بالأكثر من أهمية ثم بالمهم ثم بالأقل أهمية وهكذا حتى نهاية المؤتمر الصحفي.

1. أهم وقائع المؤتمر.
2. أهم الآراء التي قيلت في المؤتمر.
3. أقوال مقتبسة.
4. تلخيص أقوال مقتبسة.

5. تخليص أقوال مقتبسة.
6. تلخيص
7. أقوال مقتبسة.

الجوانب التنظيمية للمؤتمر الصحفي:

هناك بعض الجوانب التنظيمية التي يجب مراعاتها عند عقد المؤتمر الصحفي وهي:

1. موضوع المؤتمر الصحفي: لا بد أن يكون موضوع المؤتمر من الموضوعات الهامة والحيوية كذلك من موضوعات الساعة التي تتابعها الجماهير في كل مكان أو في منطقة بعينها، وأن يكون هذا الموضوع محل اهتمام الرأي العام أو له صلة به.
2. شخصية المتحدث: من المهم أيضاً أن يكون المتحدث في المؤتمر الصحفي من الشخصيات البارزة التي لها جماهيرية كبيرة أو الشخصيات التي ترتبط أحداث معينة في أوقات معينة.

ومن المهم أيضاً في المتحدث أن يكون من اللباقة والذكاء والخبرة ما يمكن من التعامل مع المراسلين والصحفيين والذين يبحثون عن كلمة معلومة لها أهميتها أو دلالاتها.

لا بد أن تكون لدى الشخصية معلومات كثيرة يقدمها للصحفيين ولديه القدرة للإجابة على كافة التساؤلات التي يطرحها رجال الإعلام وفي نفس الوقت حريص ومتفهم لكل أقواله.

3. وقت المؤتمر الصحفي: من المهم أن يكون الوقت الذي سوف يعقد فيه المؤتمر وقتاً مناسباً لغالبية رجال الاعلام، حتى يمكن حضوره من جانب أكبر عدد منهم. وإن كانت هناك بعض الحالات التي لا بد أن يكون فيها الوقت مناسباً للمسؤول أو الشخصية المتحدثة وعلى رجال الاعلام أن يعدوا أنفسهم ذلك.

4. مكان المؤتمر الصحفي: من المهم أن يكون المكان الذي سوف يعقد فيه المؤتمر معداً ومجهزاً لكل المتطلبات اللازمة من كهرباء وميكروفونات ومقاعد وغيرها من التجهيزات.

كذلك لا بد أن يكون المكان مناسباً من حيث عدد الحاضرين من المراسلين والصحفيين فلا يكون كبيراً جداً بحيث يبدو المراسلون مكانهم قلة قليلة ولا يكون صغيراً بحيث يكتظ بالناس.

5. اعلان عن المؤتمر الصحفي: لا بد أيضاً من الاعلام عن المؤتمر واسم المتحدث والموضوع الذي يتحدث فيه ومكان المؤتمر ووقته وذلك قبل عقد المؤتمر بفترة كافية، حتى يمكن المراسلين والصحفيين التوجه إلى مقر المؤتمر.

6. توجيه دعوات: في بعض الحالات يتم توجيه دعوات خاصة إلى رؤساء تحرير أو مراسلين أو مندوبين بشكل معين أو إلى كلهم، متضمنة هذه الدعوات موعد ومكان المؤتمر واسم الضيف أو المتحدث وطبيعة الموضوع الذي يتحدث فيه.

7. الترجمة الفورية: لا بد أيضاً من توفير خدمة الترجمة الى أكثر من لغة وذلك لتسهيل عملية التفاعل بين المتحدث وغيره من المراسلين الذين يتحدثون بلغة أو لغات أخرى.

8. اعتبارات خاصة بتنظيم الاسئلة: حيث يراعى توفير فرصاً لأكبر عدد ممكن من المراسلين والصحفيين على حد سواء دون تحيز لطرف أو شخص على حساب الآخرين وهذا يعني أن يخصص وقتاً كافياً في المؤتمر حتى يمكن أن يستوعب أكبر قدر من الاسئلة. كما يراعى ترتيب الاسئلة بما يسمح للجميع الاستفادة بكل سؤال وجوابه.

9. توزيع بعض الأوراق على المراسلين والصحفيين: ففي بعض الحالات يمكن توزيع بعض المطبوعات المتعلقة بالمؤتمر إذا كانت طبيعة الموضوع تستدعي ذلك، كأن تحتوي على أرقام إحصائية أو نسب مئوية أو رسوم بيانية أو غير ذلك من البيانات والمعلومات. وأحياناً تقدم هذه المطبوعات قبل بدء المؤتمر إذا اتسع الوقت وأحياناً تسلم انتهاء المؤتمر الصحفي.

كيفية اعداد المؤتمرات و تنسيق الندوات الكشفية

نحتاج دائما الى انشطة و فعاليات حتى نصل الى القطاع العريض من الجمهور. هذه الأنشطة شكل مؤتمرات و ندوات أو ورش عمل . و حتى تؤتي ثمارها يجب أن نخطط الأنشطة بصورة فعالة و كفء.

في هذه الدورة سنناقش أبعاد التخطيط لعقد المؤتمرات و الندوات و التحديات التي ستواجهنا و كيفية مواجهتها و سنطلع على كيفية تنسيق و تنظيم عقد المؤتمرات و الدورات.

دور المؤتمرات و الندوات في تحقيق الأهداف المرادة

تعد المؤتمرات و الندوات من الأساليب الفعالة في الترويج لقضايا الجمهور و توعيتهم و طرح ورقة عمل ومناقشة بعض الأمور و ايجاد الحلول لها ،حيث تسهم فيما يلي:

- تزويد المنسقين بفكرة عن الأبعاد التي من أجلها عقد المؤتمر أو الندوة مثل قضايا اقتصادية أو سياسية وما الى ذلك.
- تدريب المنسقين على الانخراط بصورة فعالة في مجال صنع القرار و دراسة الامور و اصدار التشريعات و اقامة العلاقات مع وسائل الاعلام.
- التوصل الى لغة مشتركة بين المنسقين و الاتفاق على عمل واحد بافكار واحدة للحصول على عمل مميز.
- التقريب بين مختلف وجهات النظر و الاراء المتنوعة و توفير الفرص للدعم المتبادل و التعلم.
- خلق الحافز و تعزيز الالتزام بين افراد الفريق الواحد و العاملين عليها

تخطيط جدول الأعمال

أولا: أهميته:

أ ـ دوره في الإدارة الفعالة للوقت(وفق الأولويات ـ الأولويات أولا) ـ السيطرة على الوقت ـ علم إدارة الوقت ـ التخطيط):

1 ـ الأساس

2 ـ شرط للنجاح

ب ـ دوره في إنجاز الأعمال:

1 ـ شرط ـ فرصة

2 ـ زيادة الالتزام بتنفيذه

3 ـ يمنع نسيانها

4 ـ يحقق نجاح المجهودات

5 ـ معرفة الأخطاء فور وقوعها (تلقائية التصحيح)

6 ـ ترتيب الأولويات

جـ ـ دوره في حفظ الوقت:

1 ـ الأعمال التي تسرق وقتك: الالتزام به يكشفها ويبين كيف تجنبها

2 ـ توفير الوقت (ثلاث ساعات من وقت التنفيذ) والجهد فيما بعد

3 ـ منع التخبط (مشكلات ثانوية ـ مقاطعات ـ إخفاقات) الذي ينتج عن عدمه

4 ـ يمنحك زيادة وقت تقضيه في الراحة أو ما تريد

هـ ـ دوره في الأنشطة اليومية: حاجتها إلى قدر كبير من التخطيط

و ـ تنشيط الذهن

ثانيا: إعداد ه (الخطوات)

مقدمة (مبادىء أساسية):

1 ـ اسأل نفسك باستمرار ما أفضل استخدام لوقتك

2 ـ الأمور التقليدية الصغيرة: سيطر عليها ـ طور طرقا للتعامل معها

أولا: قبل إدراج المهام في الجدول(كل مهمة تريد إنجازها ترد على ذهنك في أي وقت):

الخطوة الأولى: **التعود على تخصيص وقت يومي (ساعة) لإعداده وتخطيطه وكتابتها بصياغة واضحة محددة**

الخطوة الثانية(المهام المسجلة): تصنيف إلى ما يلي مع المراجعة كل صباح:

1 ـ تترك تلغى تحذف تخلص منها(نوعها):

أ ـ قليلة الإسهام في تحقيق الأهداف أو لا ترتبط بها

ب ـ لا فائدة مستقبلية منها)

جـ ـ توجدها لنفسك لا قيمة لها

د ـ غير ضرورية هربا من ضرورية صعبة

2 ـ تؤجل إلى أجل مسمى

3 ـ تفوض:

أ ـ نوعها: **تقليدية ـ تقل عن مستوى مهاراتك ـ مملة لك ـ كل ما يستطيع غيرك تنفيذه لتستغل الوقت فيما لا يستطيعه إلا أنت ولو بمال كتهذيب الحديقة ـ فوض ما أمكن**

ب ـ تحديد من ينفذها

4 ـ تنفذها أنت ـ تركز عليها :

أ ـ نوع الأعمال

1 ـ الأكثر نفعا لك وأهمية (يتأكد من أهميتها وفائدتها المستقبلية)

2 ـ توصل إلى أكثر النتائج

3 ـ تمنحك الشعور بالرضا

4 ـ لا يمكن تفويضها (لا يستطيعها إلا أنت)

ب ـ ما يصنع بها:

1 ـ تدرج في الجدول

2 ـ يكثر من أدائها

3 ـ يخصص لها مزيد من الوقت

4 ـ يبحث لها عن [وسائل أفضل ـ طرق أسرع ـ إجراءات أفضل]

5 ـ تحديد كيفية إنجاز كل عمل بأكثر الوسائل كفاءة

7 ـ وضع قوائم مفصلة يومية لما يلي والالتزام بها:

1 ـ الأعمال التي تنفذها يوميا

2 ـ الأولويات

3 ـ الأعمال التي تشعرك بالرضا (وسيلة لتقييم طريقة قضائك وقتك)

8 ـ الأعمال الضخمة:

1 ـ ما يعمل بها: تجزأ إلى مهام صغيرة

2 ـ مثال:

1 ـ العمل الضخم: كتابة رسالة

2 ـ الأجزاء التي يجزأ إليها ويخصص لكل جزء وقتا: الكتابة ـ المراجعة ـ الإرسال

ثانيا: إدراج المهام في الجدول (المهام المدرجة في الجدول):

الخطوة الأولى: ترتيبها في الجدول مع استمرار التنقيح والمراجعة :

1 ـ وقت الترتيب: كل صباح ـ كل وقت

2 ـ معيار الترتيب:

أ ـ المطلوب:

1 ـ الأولوية (أساس إدارة الوقت): الأعمال التي يجب تنفيذها أولا ثم التي تليها

2 ـ الأهمية في حل المشكلات وتحقيق الأهداف

3 ـ ارتباطها ببعضها في المكان وغيره

4 ـ التنويع بين[السهل والصعب ـ الطول والقصر ـ الروتينية وما تتطلب تفكيرا مبدعا]

5 ـ تغير (الأهداف ـ الأولويات ـ الظروف) مع مرور الوقت

6 ـ الأولويات القصوى (أكثر الأمور أهمية لك): البدء بها ـ **تخصيص وقت ذروة طاقتك لها**

7 ـ **المرونة وإمكانية التعديل (استخدام قلم الرصاص)**

8 ـ تقليل المهام التي تدرج في الجدول

ب ـ المرفوض: **1 ـ السهولة 2 ـ التفضيل**

الخطوة الثانية: الوقت الذي يخصص لكل مهمة:

أ ـ تحديد مقداره (المعيار):

أ ـ أهميته (تخصيص أكثر الوقت لأكثر الأعمال (أهمية ـ أولوية ـ دورا في تحقيق الأهداف) ـ لا يخصص الناس للأولويات من وقتهم إلا 15%

ب ـ قطع أو تخفيض المهدر على الأنشطة قليلة الفائدة

جـ ـ زيادته لاستغراق إنجاز الأعمال وقتا أطول مما تظن

ب ـ تحديد موعده (المعيار):

1 ـ أوقات الذروة: معرفة ـ تخصيصه للمهام (الصعبة ـ ذات الأولوية)

2 ـ أوقات الخمول: معرفة ـ تخصيص للسهلة ـ جعلها أوقاتا منتجة

جـ ـ تحديد الموعد النهائي لإنجاز المهمة (المقدار الذي يجب إنهاؤه في الوقت المحدد له) (الفائدة):

1 ـ يجعلك ترفض المقاطعات وتقاومها

2 ـ دليل رقيك في إدارة الأعمال

3 ـ سبب لإنجاز كثير من الأعمال

د ـ تخصيص خمس دقائق بين كل مهمتين (الغرض):

1 ـ اتصال بالمنزل 2 ـ تلخيص خطاب 3 ـ مهام بسيطة

4 ـ تحديق في الفراغ 5 ـ معوقات مقاطعات 6 ـ أعمال ورقية

7 ـ طوارىء مفاجئة و معوقات ومقاطعات (حتى لا تضطر إلى تغيير جدولك)

8 ـ تفكير وقراءة (أكثر ما يرفع الكفاءة والإنتاجية)

9 ـ المبادرة بدل الاقتصار على الاستجابة

هـ ـ تخصيص وقت لـ [الطوارىء ـ معوقات ـ مقاطعات]

الخطوة الثالثة: فترات الراحة بين الأعمال

1 ـ مقدارها: أربع

2 ـ وقتها: خلال العمل وليس آخره ـ عند شعورك بالحاجة إليها ـ لا ترهق نفسك

3 ـ صورها: تنويع المهام(ذهنية ـ جسدية ـ قيام ـ جلوس ـ تجول في المكان)

4 ـ فائدتها: إزالة التوتر

5 ـ مثال لها: استرخاء في قراءة كتاب بعيد عن العمل

ثالثا: تنفيذه:

1 ـ الجدول:

1 ـ ضعه أمامك لا يفارقك

2 ـ التزم به وركز عليه ولا تخرج عنه إلى أشياء تختلقها ولا قيمة لها

2 ـ محاربة التسويف(التخلي عن العمل أو الفشل في إنجازه بلا مبرر)

3 ـ بدء العمل:

أ ـ قلل الوقت المستغرق في بدء العمل الصعب (ابدأ مباشرة دون تأجيل ولا تردد)

ب ـ البدايات دائما تنطوي على الكثير من الوقت المهدر

جـ ـ المهم أن تبدأ لا من أين تبدأ

4 ـ الانتباه إلى مبدأ باريتو:

5 ـ السيطرة على الفوضى

6 ـ المقايضة: إذا قررت إضافة شيء إلى جدول أعمالك وجب حذف آخر

7 ـ المقاطعات:

أ ـ ضررها:

1 ـ تدمير العمل

2 ـ إعاقة الإنتاجية(ساعة واحدة بلا مقاطعات تعدل ثلاثا بها) 3 ـ

ب ـ ما تصنع بها إذا لم تكن أهم مما في الخطة: 1 ـ تأجيل 2 ـ تفويض 3 ـ إدراجها في الجدول

جـ ـ الموقف الواجب تجاهها: رفضها إلا في الطواريء

8 ـ سارع إلى التنفيذ

9 ـ خطوات تنفيذ كل مهمة مسجلة في الجدول:

1 ـ ابدأ بالمهمة الأولى ولا تتركها حتى [تتمها ـ أو تصل إلى أقصى ما تستطيع فيها ـ أو ينتهي الوقت المخصص لها فاتركها إلى المهمة الثانية وعد إليها إذا توفر وقت

2 ـ أداء كل عمل لوحده

3 ـ قاوم الرغبة في ترك مهمة قبل إتمامها إلى أي شيء آخر غيرها

4 ـ تجنب التشاغل عن مهام الجدول بأعمال غير مهمة هربا من الصعبة أو تعذر بأنها جزء من العمل

6 ـ تجنب الانشغال عن عمل مهم لأجل مثالية (كتعديل لا يؤثر)

7 ـ احترس من قانون باركنسون (يتمدد العمل ليملأ الوقت)

8 ـ تعامل مع كل ورقة مرة واحدة فقط وبسرعة

10 ـ بعد إنهاء كل مهمة:

1 ـ ضع إشارة أمامها في الجدول

2 ـ اكتب وقت ومدة إنهائها ستجد مقاطعات يجعلك تحرص على تفاديها وعلى حفظ وقتك)

3 ـ إذا أنهيت المهمة قبل انتهاء الوقت المخصص لها فاجعل الباقي للراحة أو لما تحب

11 ـ المهام غير المهمة أو الطارئة: قاوم رغبة أدائها

12 ـ لا تنجز عملا كلف به غيرك

13 ـ إذا كان في ذهنك أشياء تريد تنفيذها فلا يطل عليك الوقت دون تنفيذها

14 ـ التردد وتأجيل المهام (الصعبة ـ غير السارة)

أولا: الأضرار: 1 ـ عدم إدارة الوقت 2 ـ زيادة ضغوط لا داعي لها 3 ـ تكدس المهام (يصيبك بالفزع)

ثانيا: العلاج

الخطوة الأولى: تحديد السبب

الخطوة الثانية: تقييم العواطف

الخطوة الثالثة: العلاج

القسم الأول: علاج التردد والتأجيل اللذين لهما سبب (السبب)

أولا: نظرتك للمهام المؤجلة:

1 ـ لا فائدة منها (إهدار للوقت): ألغها عاجلا لا أن تتردد في أدائها

2 ـ ليست لها الأولوية: 1 ـ ابحث عن منافع إضافية لها 2 ـ ادفع مالا لأدائها
3 ـ لا ترغب في أدائها
4 ـ لا تستطيع أداءها
5 ـ ليست من مهامك
ثانيا : خوف من:
1 ـ الفشل
2 ـ النجاح أو (ما يترتب عليه ـ الخطوات التالية له)
3 ـ الوصول إلى النهاية (كالمتخرج من الجامعة ولا عمل)
القسم الثاني: علاج التردد والتأجيل اللذين لا أسباب لهما (مجرد عادة):
تغلب على هذه العادة
15 ـ البحث عن الكمال
أ ـ مثال: تعديلات كثيرة غير جوهرية
ب ـ أسباب وجوب تجنبه:
1 ـ أقل من مستوى الكمال لا يعني (سيء ـ غير متقن)
2 ـ نظرية الحصول على كل شيء أو لا شيء تنتهي بلا شيء
جـ ـ أضراره:
1 ـ خسائر كثيرة
2 ـ مشكلة كبيرة في إدارة الوقت

د ـ وقت (تقييم العمل ـ الحكم عليه ـ نقده ـ تحسينه ـ تصور الشكل النهائي المفترض له):

1 ـ المرفوض: أثناءه ـ بعد الانتهاء منه مباشرة

2 ـ المطلوب: بعد فترة من إنهائه

هـ ـ المطلوب منك:

1 ـ تقبل أداء عمل بمستوى دون الكمال

2 ـ ما تستغله بأقصى ما يمكن مما لديك (قدرات ـ علم ـ خبرة ـ وقت ـ مصادر)

3 ـ تحقيق مستوى الجودة المطلوب

16 ـ أضرار [أداء أكثر من عمل ـ التعامل مع أكثر من ورقة واحدة] في وقت واحد وتركهما دون إتمام (ما تفتقد)

1 ـ التركيز والاستغراق (فلا تستمتع بأدائه)

2 ـ الحماس

3 ـ جهد وطاقة مضاعفين في التعامل معهما مرة ثانية

4 ـ الوقت (الأسباب)

1 ـ عدم أداء العمل بطريقة جيدة

2 ـ الاضطرار إلى إعادة العمل مرة أخرى

3 ـ إرهاق

4 ـ انخفاض الكفاءة

5 ـ الحاجة إلى التركيز

ثانيا: تنفيذه:

1 ـ ضع الجدول أمامك لا يفارقك

2 ـ التزم به وركز عليه ولا تخرج عنه إلى أشياء تختلقها ولا قيمة لها

3 ـ محاربة التسويف(التخلي عن العمل أو الفشل في إنجازه بلا مبرر)

3 ـ بدء العمل:

أ ـ قلل الوقت المستغرق في بدء العمل الصعب (ابدأ مباشرة دون تأجيل ولا تردد)

ب ـ البدايات دائما تنطوي على الكثير من الوقت المهدر

جـ ـ المهم أن تبدأ لا من أين تبدأ

4 ـ الانتباه إلى مبدأ باريتو:

5 ـ السيطرة على الفوضى

6 ـ المقايضة: **إذا قررت إضافة شيء إلى جدول أعمالك وجب حذف آخر**

7 ـ المقاطعات:

أ ـ ضررها: **1 ـ تدمير العمل 2 ـ إعاقة الإنتاجية(ساعة واحدة بلا مقاطعات تعدل ثلاثا بها)**

ب ـ ما تصنع بها إذا لم تكن أهم مما في الخطة: **1 ـ تأجيل 2 ـ تفويض 3 ـ إدراجها في الجدول**

جـ ـ الموقف الواجب تجاهها: **رفضها إلا في الطواريء**

8 ـ سارع إلى التنفيذ

9 ـ خطوات تنفيذ كل مهمة مسجلة في الجدول:

1 ـ ابدأ بالمهمة الأولى ولا تتركها حتى [تتمها ـ أو تصل إلى أقصى ما تستطيع فيها ـ أو ينتهي الوقت المخصص لها فاتركها إلى المهمة الثانية وعد إليها إذا توفر وقت

2 ـ أداء كل عمل لوحده

3 ـ قاوم الرغبة في ترك مهمة قبل إتمامها إلى أي شيء آخر غيرها

4 ـ تجنب التشاغل عن مهام الجدول بأعمال غير مهمة هربا من الصعبة أو تعذر بأنها جزء من العمل

6 ـ تجنب الانشغال عن عمل مهم لأجل مثالية (كتعديل لا يؤثر)

7 ـ احترس من قانون باركنسون (يتمدد العمل ليملأ الوقت)

8 ـ تعامل مع كل ورقة مرة واحدة فقط وبسرعة

8 ـ بعد إنهاء كل مهمة:

1 ـ ضع إشارة أمامها في الجدول

2 ـ اكتب وقت ومدة إنهائها ستجد مقاطعات يجعلك تحرص على تفاديها وعلى حفظ وقتك)

3 ـ إذا أنهيت المهمة قبل انتهاء الوقت المخصص لها فاجعل الباقي للراحة أو لما تحب

9 ـ المهام غير المهمة أو الطارئة: قاوم رغبة أدائها

10 ـ لا تنجز عملا كلف به غيرك

11 ـ إذا كان في ذهنك أشياء تريد تنفيذها فلا يطل عليك الوقت دون تنفيذها

الفصل الرابع

إدارة الاجتماعات

الانطباعات عن الاجتماعات :

إن إدارة أي شيء، كما أشار كينان (1996م ، ص 9) تعني ضرورة حصول الاجتماعات ، ومع ذلك فإن الفكرة العامة لكثير من الأشخاص الذين شاركوا في اجتماعات سيئة التنظيم وتفتقر إلى السيطرة والتوجيه هي أن تلك الاجتماعات كانت مضيعة أو ضياعاً للوقت ، وكثيراً ما تدل أو تشير عباراتهم عن جوانب الضعف في تلك الاجتماعات .

مفهوم الاجتماعات :

يعرف العثيمين (1414هـ) الاجتماعات بأنها " عبارة عن تجمع شخصين أو أكثر في مكان معين للتداول والتشاور وتبادل الرأي في موضوع معين " ص118 .

أما الاجتماعات الفعالة فهي كما أوضح السيد ، وآخرون ، (1997م) التي " تحقق الأهداف المرجوة منها في اقل وقت ممكن وبرضى غالبية الأعضاء " ص212 .

أنواع الاجتماعات :

يشير كل من العثيمين (1414هـ ، ص119) ، السيد وآخرون ، (1997م ، ص212) ، كينان (1996 ، ص 25، 26) إلى وجود عدة أنواع للاجتماعات تبعاً لتعدد أسس تصنيفها ، وفيما يلي أهم أنواع الاجتماعات وتصنيفاتها :

1- من حيث المدة أو الزمن :

- اجتماعات دورية : وهي التي تعقد بصورة دورية قد تكون أسبوعية أو شهرية أو سنوية أو خلافه ، ويغلب عليها الطابع الرسمي ومن أمثلتها اللجان الدائمة والمجالس في الإدارات الحكومية والشركات .

- اجتماعات غير دورية : وهي التي تعقد كلما دعت الحاجة إليها (ليس هناك وقت محدد لعقدها) لبحث مشاكل أو مواضيع طارئة.

2- من حيث الشكل :

- اجتماعات رسمية : وهي التي يحكم في تكوينها وفي سير إجراءاتها قوانين وأنظمة محددة (أسلوب التصويت في الاجتماع ، حق الأغلبية في إصدار القرار ، عدد المرات التي يحق للعضو فيها الكلام ، الفترة المحددة للعضو للكلام) .

- اجتماعات غير رسمية : وهي التي لا يحكم تكوينها قوانين أو أنظمة محددة وتتسم بالمرونة والسهولة ، ولا يوجد لها قواعد أو أصول للمناقشة أو كيفية اتخاذ القرار .

3- من حيث المستوى :

- اجتماعات على المستوى العالمي أو الدولي : مثل اجتماعات الجامعة العربية وهيئة الأمم المتحدة .

- اجتماعات على مستوى الدولة : مثل اجتماع مجلس الوزراء ومجلس الشورى .

- اجتماعات على مستوى المنظمات في القطاع الخاص : مثل اجتماع مجالس الإدارات واللجان في الشركات .

أهمية الاجتماعات:

تعد الاجتماعات من أكثر وسائل الاتصال أهمية ، وتأتي أهميتها كما أشار كل من العثيمين (1414هـ ، ص121، 122) ، والسيد وآخرون ، (1997م ، ص212) في دورها الحيوي كوسيلة اتصال فعالة في حياة الشعوب سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى التنظيمات، حيث يمكن من خلالها تحقيق الأمور التالية :

1.التوصل إلى دراسات كاملة وشاملة ومستفيضة ومتأنية للقرارات المتعلقة بالمواضيع الكبيرة ، وذلك من خلال تنوع خبرات وتخصصات الأعضاء ونقاشاتهم البناءة القائمة على المشورة وتبادل الرأي .

2. التوصل إلى قرارات جماعية تتسم بالنضج والعمق والصدق والموضوعية بعكس القرارات الفردية التي تعتمد على قدرات شخصية وتتسم أحيانا بالتحيز والمصالح الشخصية .

3.التنسيق بين مختلف أوجه الأنشطة والجهود بين الإدارات والأقسام داخل المنظمة الواحدة أو مع المنظمات الأخرى .

4.إتاحة الفرصة للموظفين حديثي الخبرة للاحتكاك بمن هو أقدم منهم خبرة وممارسة وتجربة (التدريب) .

5.إتاحة الفرصة للقادة الإداريين والمشتركين في الاجتماع لتوصيل آرائهم وتوجيهاتهم ووجهات نظرهم إلى بقية العاملين عن طريق الأعضاء المشاركين ، كما تتيح في نفس الوقت توصيل مطالب وشكاوى العاملين .

6.رفع معنويات الأعضاء المشاركين من خلال إتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم وأفكارهم والمشاركة في صنع القرارات .

المراحل الرئيسية لعملية إدارة الاجتماعات :

لكي تحقق الاجتماعات أهدافها المرجوة ، فلا بد من العمل على إدارتها بطريقة فعالة ، ويشير كل من كينان (1996م ، ص ص 35-60) ، والسيد وآخرون (1997م ، ص ص 212-218) إلى أن عملية إدارة الاجتماعات تنقسم إلى ثلاث مراحل أساسية هي :

المرحلة الأولى : مرحلة ما قبل انعقاد الاجتماع .

المرحلة الثانية : مرحلة أثناء الانعقاد الاجتماع .

المرحلة الثالثة : مرحلة ما بعد الانعقاد .

ولأهمية كل مرحلة من هذه المراحل ، واشتمال كل منها على عدد من الخطوات والأدوار الرئيسية ، فإننا سوف نتطرق لكل منها بشيء من التفصيل .

المرحلة الأولى : مرحلة ما قبل انعقاد الاجتماع .

تسبق هذه المرحلة عقد الاجتماع ، ويجب فيها الاهتمام بعدة أمور أو خطوات أشار إلى عدد منها كل من العثيمين (1414هـ ، ص119 ص

125-130) ، كينان (1996 ، ص ص 17-33) ، وذكرها السيد وآخرون (1997م ، ص 212) وتلك الأمور أو الخطوات هي :

1- تحديد الهدف من الاجتماع : (المدير المسئول عن أمر عقد الاجتماع)

يبين كينان (1996م ، ص 14، 15) إن الاجتماعات تستغرق وقتا وجهدا كبيرا ، ولكن مع "ذلك يدعو البعض إلى عقد اجتماع لأنهم لم يفكروا في البدائل المناسبة التي يمكن أن تعطي النتائج ذاتها" أو لأنهم يرون إن جمع الأشخاص معا يمكن أن يكون عنصر راحة نفسية وأسلوبا معتادا في معالجة الأمور وتجنب تحمل المسؤولية الشخصية .

ويوضح السيد ، وآخرون (1997م ، ص 212) وجود عدة أهداف للاجتماعات مثل : طرح بعض المعلومات أو تبادل الأفكار والآراء بشأن موضوعات محددة أو العمل على القيام ببعض التغييرات في طرق وأساليب العمل أو مناقشة بعض السياسات أو إعداد بعض التقارير حول موضوع معين أو توضيح بعض الأمور المرتبطة بالعمل أو الأفراد ، أو الحصول على تأييد بعض الأفراد لبعض الأفكار والمقترحات .... الخ ،

ويؤكد كلا الكاتبين السابقين على أهمية أن يفكر المدير مسبقا قبل الاجتماع ويسأل نفسه عن الغرض أو الهدف منه ؟ هل هو أنسب وسيلة لتحقيق الهدف ؟

2- تحديد من الذي سوف يدعى للاجتماع : (المدير المسئول عن أمر عقد الاجتماع أو من ينيبه)

يجب على المدير المسئول أن يفكر في تحديد ما إذا كان سوف يرأس الاجتماع بنفسه أم سوف ينيب شخصاً آخر عنه ، وفي كلا الحالتين يجب عليه كما أشار كينان (1996م ، ص 14، 15) أن يتذكر أنه كلما قل عدد المشاركين كلما كان أفضل ، وان يتأكد كما أوضح السيد ، وآخرون (1997م ، ص213) من توافر عدة شروط في الأعضاء المزمع دعوتهم لحضور الاجتماع أهمهما يلي:

- أن يكون ذا صلة بالموضوعات المطروحة للنقاش في الاجتماع
- أن تتوافر لديه الخبرة والإلمام بالموضوع .
- أن تتوافر لديه الرغبة والحافز للمشاركة في الاجتماع .
- أن يكون قادرا على العمل الجماعي .
- ألا يكون من النوع الذي يفرض رأيه على الآخرين .
- ألا يكون من النوع الذي لا يستطيع التحدث أمام الآخرين (خجول وغير منفتح اجتماعيا) .

ويضاف إلى الشروط السابقة بالنسبة للمدير المسئول عن أمر عقد الاجتماع أو من يكلفه برئاسة الاجتماع ،أن يلم بخطوات ومبادئ إدارة الاجتماعات (التي سبق ذكرها أو سيرد ذكرها لاحقاً) وأن يكون فعالاً ، والرئيس الفعال كما أشار العثيمين ، 1414هـ) " هو الذي يبني علاقته مع بقية الأعضاء على التعاون والثقة والمساواة في إعطاء الفرص لجميع الأعضاء بحيث يتيح لكل عضو أن يعبر عن آرائه وأفكاره بحرية " ص127 .

وتفيد هذه الخطوة السابقة كما أشار السيد ، وآخرون (1997م ، ص213) في عدة أمور أهمها : إرسال الدعوات والمعلومات للمدعوين للاجتماع قبل عقده بوقت كافي وبذلك يتمكنون من التحضير للاجتماع بشكل جيد ، واختيار وترتيب مكان الاجتماع .

3- إعداد جدول أعمال الاجتماع : (رئيس الاجتماع والسكرتير)

لجدول أعمال الاجتماع دور كبير جدا في إنجاح الاجتماع ، ونظرا لذلك فإن كينان (1996م ، ص 27) يؤكد على ألا يكون عبارة عن ورقة توزع على المشاركين قبل الاجتماع مثل البيانات التي توزع في الشوارع ، بل يجب أن يكون عبارة عن وثيقة عمل تعمل كدليل يبقي الجميع في مسار معين وتمنع استغراق اقل المواضيع أهمية بمعظم وقت الاجتماع ، كما يبين أن نقاط جدول الأعمال المثالي هي : الهدف من الاجتماع وتاريخه ومدته ومكان حدوثه، وأسماء المشاركين فيه ، ومواضيع المناقشة الروتينية ، ومواضيع النقاش الصعبة أو القابلة للجدل ، وأي أعمال أخرى تستجد .

كما يؤكد السيد ، وآخرون (1997م ، ص213) على أهمية ترتيب الموضوعات في تناولها وفقا لأهميتها النسبية ، وتحديد وقت مناقشة كل موضوع (إن أمكن ذلك) ، وعلى مراعاة القواعد التالية عند إعداد جدول أعمال الاجتماع :

- الاقتصار على الموضوعات ذات الصلة بالهدف من الاجتماع .
- مراعاة ما يعرفه الأفراد المشاركين عن الموضوعات المطروحة للنقاش.

- العمل على عدم إطالة زمن الاجتماع قدر الامكان (تشير الدراسات إلى أن انتباه الأفراد وتركيزهم يمكن الحفاظ عليه إذا لم تزد المدة في المتوسط عن ساعتين) .

- اختيار الوقت الملائم لعقد الاجتماع (تشير الدراسات إلى أن الأفراد يكونون في حالة يقظة ذهنية بين الساعة التاسعة والنصف صباحا والساعة الثانية عشرة ظهرا أو - إذا تناولوا غذاء خفيفا - بين الساعة الثانية بعد الظهر والخامسة مساء) .

4- اختيار وتنظيم قاعة الاجتماع : (سكرتير الاجتماع تحت إشراف الرئيس)

يتطلب نجاح الاجتماعات توفر عدد من العوامل المهمة في مكان الاجتماع ، ومن تلك العوامل كما أشار كل من كينان (1996م ، ص29، 30)، السيد وآخرون (1997م ، ص ص 213-215) وتلك العوامل هي : مناسبة حجم القاعة لعدد المشاركين ، مناسبة ترتيب مائدة ومقاعد الاجتماعات، توافر كافة الأجهزة والأدوات اللازمة لعرض الموضوعات ، توافر درجة الإضاءة والتهوية والحرارة الملائمة ، خطة وبطاقات تحدد أماكن جلوس المشاركين .

وبخصوص شكل الاجتماع يشير السيد وآخرون (1997م ، ص 214) إلى أن ذلك يعتمد إلى حد كبير على الهدف من الاجتماع ، وان انسب شكلين هما الشكل الدائري والبيضاوي حيث يتيحان اكبر قدر من التفاعل بين المجتمعين .

5- إعداد وإرسال الدعوة والمعلومات اللازمة للاجتماع : (سكرتير الاجتماع تحت إشراف الرئيس)

ويراعي أن يكون ذلك قبل موعد عقد الاجتماع بوقت كاف ، وان يرفق بها جدول أعمال الاجتماع .

المرحلة الثانية : مرحلة أثناء الانعقاد الاجتماع

وهي تشمل كافة الفعاليات التي تتم خلال فترة عقد الاجتماع (الفترة المحددة لبداية ونهاية الجلسة) ، ويتوقف نجاح إدارة الاجتماع في هذه المرحلة على مدى جودة الإعداد لها في المرحلة السابقة ، كما يعتمد على مدى تفهم كل من رئيس وأعضاء الاجتماع للأدوار المطلوبة منهم وتنفيذها على الوجه المطلوب .

أولا : الأدوار المطلوبة من أعضاء الاجتماع :

1. معرفة الهدف من الاجتماع والدور الذي يلعبه فيه .
2. قراءة المعلومات المرتبطة بموضوعات الاجتماع قبل حضوره حتى يشارك في الاجتماع بفعالية .
3. الحضور إلى مكان الاجتماع في الوقت المناسب ، أو الاعتذار وإنابة عضو آخر ملم بالموضوع في الحضور عنه .
4. عدم مغادرة قاعة الاجتماعات أثناء الانعقاد إلا لأسباب ضرورية يأذن بها رئيس الاجتماع .
5. الاستئذان للمشاركة في إبداء الرأي والمناقشة ، وأن تكون بشكل موضوعي وخالي من التحيز أو التعصب .

6. الاستفسار عن المعلومات أو الموضوعات غير الواضحة أو غير المفهومة أثناء الاجتماع .
7. الاستعداد العالي لتقبل الآخرين والإصغاء إليهم .
8. الابتعاد عن الاتجاهات السلبية نحو الاجتماع أو بعض الموضوعات المطروحة فيه للنقاش .
9. الالتزام بآداب الحديث مع الآخرين أثناء النقاش أو الاستفسار .

ثانيا : أهم الأدوار المطلوبة من رئيس الاجتماع :

1. مراجعة كافة التعليمات والمعلومات والتجهيزات اللازمة للاجتماع قبل حضور الأعضاء ، وتوجيه لجنة السكرتارية باستقبال الأعضاء المشاركين في الوقت والمكان المحدد .
2. أن يستحضر في ذهنه المراحل الأربع التي يمر بها الاجتماع وأن يعمل على الاستفادة منها ، وتلك المراحل الأربع هي :

- تشكيل الاجتماع : مرحلة البدء بالاجتماع ، وفي هذه المرحلة يدرس المشاركون بعضهم بعضا ويسعون لمعرفة مواقف الآخرين وخلفياتهم.
- المرحلة العاصفة : مرحلة النقاش والرد ، وفي هذه المرحلة يبدأ المشاركون بالانفتاح والانهماك في مناقشات وتحديات كلامية ، قد تؤدي إلى سوء تنظيم الاجتماع .
- مرحلة التطبيع : مرحلة العمل بإنتاجية ، وفيها تتطور الأفكار ويتم الوصول إلى تسويات ، وترسيخ إطار عام واضح يمكن الجميع من معرفة ما هو مطلوب منهم .

- مرحلة الأداء : مرحلة النتائج ، وفيها يولد المجتمعون إجماعا ويحصلون على النتائج .

3. افتتاح الاجتماع في الوقت المحدد مع مراعاة النواحي التالية : الترحيب بالمشاركين ، وإتاحة الفرصة لهم للتعريف بأنفسهم ، وحصر الغائبين ، والتذكير بهدف وأهمية الاجتماع أو مراجعة نتائج الجلسة السابقة ، والتعريف بالمواضيع المحددة للمناقشة ، والتأكيد على الالتزام بالوقت .

4. اختيار مقرر ولجنة صياغة لوقائع جلسة الاجتماع ، وذلك بالاتفاق مع أعضاء الاجتماع .

5. طرح موضوعات الأعمال في الوقت المحدد ، وتشجيع الأعضاء على إبداء وجهات نظرهم واستثارة حماسهم ودافعيتهم للمشاركة في النقاش.

6. إعطاء العناية الكافية لنوع الأسئلة التي تثار في الاجتماع .

7. توجيه النقاش ومنعه من الانحراف عن هدفه (إيقاف النقاشات الجانبية ، استئثار بعض المشاركين بالكلام لفترة طويلة .... الخ) .

8. حفظ النظام داخل الاجتماع ، والحسم في مواجهة أي محاولات للخروج بالاجتماع عن هدفه .

9. فرض آداب الحديث وقواعد المناقشة على المشاركين وعدم السماح لأي فرد بالانحراف عنها .

10. اختيار الأسلوب الملائم للتعامل مع المشاركين وفقاً لنمط شخصية كل فرد منهم (المعارض ، والمتعالي ، والمتعصب ، والثرثار ، والمنطوي .... الخ) .

11. بلورة النقاشات للحصول على إجماع على النتائج ، وذلك من خلال الإعلان عن نقاط الاتفاق وتدوينها أولا بأول ، وإعادة مناقشة نقاط الاختلاف والإعلان عن اقرب النتائج المحتملة للاتفاق .

12. اختتام الاجتماع في الوقت المحدد بشكل مثير لحماس الأعضاء ، ويراعى في ذلك : إعادة تذكير الأعضاء بأهداف الاجتماع وما تحقق منها ، تلخيص أهم ما توصل إليه الاجتماع من نتائج وقرارات ، توجيه الشكر للأعضاء على ما قدموه ، تكليف الأعضاء بإنجاز ما أوكل إليه من مهام ، إبلاغ الأعضاء بموعد الاجتماع القادم إن لزم الأمر .

المرحلة الثالثة : مرحلة ما بعد الانعقاد .

وهي المرحلة التي تلي انتهاء جلسة الاجتماع ، ويتم فيها القيام بعدة خطوات أهمها ما يلي :

أولاً : توثيق الاجتماع :

يجب فور انتهاء الاجتماع إعداد محضر مطبوع بذلك ، ويجب أن يتضمن المحضر كما أشار كل من العثيمين (1414هـ ، ص131) ، وكينان (1996م ، ص49) ، والسيد وآخرون (1997م ، ص218) النقاط التالية :

- ✓ عنوان يشير إلى موضوع الاجتماع وتاريخ ومكان انعقاده .
- ✓ قائمة بأسماء الأشخاص المشاركين .
- ✓ اعتذارات الأشخاص الذين لم يحضروا .
- ✓ اسم رئيس الاجتماع .

✓ جدول الأعمال .

✓ ملخص عن ما تم القرار عليه في كل بند في جدول الأعمال .

✓ خلاصة توزيع المسئوليات بالأسماء على الإجراءات التنفيذية .

✓ تحديد نهاية الاجتماع وموعد الاجتماع التالي .

ويؤكد كينان (1996م ، ص49) على مراعاة النواحي التالية عند كتابة محضر الاجتماع : استعمال صيغة الماضي ، وصف الحقائق والوقائع فقط بدون إعطاء آراء شخصية ، الإشارة إلى أي إجراء تنفيذي بالأحرف العريضة وبجانبه الأحرف الأولى من اسم أو مركز الشخص المسئول عنه .

وبعد الانتهاء من إعداد المحضر وتأكد الرئيس من خلوه من الأخطاء فانه يقوم وكافة الأعضاء الحاضرين بالتوقيع عليه ومن ثم توزيع نسخة منه على كل الأعضاء المشاركين في الاجتماع .

أولا : تقييم الاجتماع :

يؤكد السيد وآخرون (1997م ، ص 218) على أهمية قيام رئيس كل اجتماع وكافة الأعضاء المشاركين بتقييمه كل اجتماع بعد الانتهاء منه ، وذلك بهدف التعرف على المشكلات التي تعرض لها الاجتماع والعمل على تفاديها في الاجتماعات المقبلة .

والطريقة البسيطة لفعل ذلك كما أشار كينان (1996م ، ص50) هي الطلب من الأعضاء ملء استمارة تقييم الاجتماع – التي لا يستغرق ملؤها أكثر من دقيقة – قبل مغادرتهم مكان أو مقر الاجتماع ، وتتضمن الاستمارة الأسئلة التالية :

- هل كان هذا الاجتماع مفيدا لك ؟ نعم / كلا .
- هل تمكنت من قول كل ما تريد قوله في الاجتماع ؟ نعم / كلا .
- هل أنت راض عن كيفية إدارة الاجتماع ؟ نعم / كلا .
- هل تعرف ما يتوجب عليك فعله نتيجة للاجتماع ؟ نعم / كلا .
- هل لديك أي تعليقات أخرى ؟ نعم / كلا .

ثالثا : متابعة تنفيذ القرارات المتخذة :

تعبر الحصيلة الإجمالية للاجتماعات دائما على مدى نجاح تلك الاجتماعات ، وكثيرا ما يتوقف ذلك على عنصرين أساسيين هما :

1.مدى قيام الأعضاء المشاركين في الاجتماع بإنجاز المهام الموكلة إليهم أولا بأول (كينان ، 1996م ، ص49) .

2.مدى وصول القرارات التي تم اتخاذها في الاجتماع إلى الجهات والأشخاص ذوي العلاقة ، وقيامهم بتنفيذ ما جاء فيها (السيد وآخرون ، 1997م ، ص218) .

إدارة وقت الاجتماع :

ما هي ملاعب إدارة الوقت التي يمكن أن تلعب فيها ؟ ومن هم اللاعبين الذين تلعب معهم ؟
الآن حاول أن تضع الأولويات : أ ، ب ، ج ، د لهذه الملاعب .

أدوار المشاركين في الاجتماع :

أولاً- دور رئيس الاجتماع :

1. مراجعة كافة التعليمات والمعلومات والتجهيزات اللازمة للاجتماع قبل حضور الأعضاء ، وتوجيه لجنة السكرتارية باستقبال الأعضاء المشاركين في الوقت والمكان المحدد .

2. أن يستحضر في ذهنه المراحل الأربع التي يمر بها الاجتماع، وأن يعمل على الاستفادة منها ، وهي :

- تشكيل الاجتماع : مرحلة البدء بالاجتماع ، وفي هذه المرحلة يدرس المشاركون بعضهم بعضا ويسعون لمعرفة مواقف الآخرين وخلفياتهم.
- مرحلة العصف : وهي مرحلة النقاش والرد ، وفي هذه المرحلة يبدأ المشاركون بالانفتاح والانهماك في مناقشات وتبادل الآراء، ولكن قد تؤدي إلى سوء تنظيم الاجتماع .
- مرحلة التطبيع : مرحلة العمل بإنتاجية ، وفيها تتطور الأفكار ويتم الوصول إلى تسويات ، وترسيخ إطار عام واضح يمكن الجميع من معرفة ما هو مطلوب منهم .
- مرحلة الأداء : مرحلة النتائج ، وفيها يولد المجتمعون إجماعا ويحصلون على النتائج .

1. افتتاح الاجتماع في الوقت المحدد مع مراعاة النواحي التالية : الترحيب بالمشاركين ، وإتاحة الفرصة لهم للتعريف بأنفسهم ، وحصر الغائبين ،

والتذكير بهدف وأهمية الاجتماع أو مراجعة نتائج الجلسة السابقة ، والتعريف بالمواضيع المحددة للمناقشة ، والتأكيد على الالتزام بالوقت .

2. طرح موضوعات الأعمال في الوقت المحدد ، وتشجيع الأعضاء على إبداء وجهات نظرهم واستثارة حماسهم و دافعيتهم للمشاركة في النقاش.
3. إعطاء العناية الكافية لنوع الأسئلة التي تثار في الاجتماع .
4. توجيه النقاش ومنعه من الانحراف عن هدفه (إيقاف النقاشات الجانبية ، استئثار بعض المشاركين بالكلام لفترة طويلة .... الخ) .
5. اختيار الأسلوب الملائم للتعامل مع المشاركين وفقاً لنمط شخصية كل فرد منهم .
6. بلورة النقاشات للحصول على أفضل القرارات ، وذلك من خلال : (الإعلان عن نقاط الاتفاق وتدوينها أولا بأول . وإعادة مناقشة نقاط الاختلاف والإعلان عن اقرب النتائج المحتملة للاتفاق) .
7. اختتام الاجتماع في الوقت المحدد بشكل مثير لحماس الأعضاء ، ويراعى في ذلك : إعادة تذكير الأعضاء بأهداف الاجتماع وما تحقق منها تلخيص أهم ما توصل إليه الاجتماع من نتائج وقرارات
8. توجيه الشكر للأعضاء على ما قدموه .
9. تكليف الأعضاء بإنجاز ما أوكل إليهم من مهام .

ثانياً- دور السكرتير خلال مراحل الاجتماعات :

دور السكرتير في التحضير للاجتماع :

- تجميع المواضيع المؤشر عليها بالعرض (من الرئيس) .

- إعداد جدول الأعمال بالاتفاق مع الرئيس.
- التأكد من معرفة جميع الأعضاء بالموعد.
- تجهيز ملف لكل عضو ولرئاسة الجلسة وسكرتيرها به المعلومات اللازمة للاجتماع.

دور السكرتير أثناء الاجتماع :

- مساعدة الرئيس في إدارة الجلسة بتوفير أي معلومات أو وثائق مطلوبة وتذكيره بالوقت المحدد في جدول الأعمال.
- تسجيل وقائع الجلسة بالكامل ، والقرارات التي يتم التوصل إليها .
- ملحوظة : إذا كان الاجتماع دوريا فعند بدء الاجتماع الجديد يقوم السكرتير بقراءة محضر الاجتماع السابق. وفي نهاية الاجتماع يتلو على الأعضاء القرارات المتخذة وتوزيع المسئوليات والمواعيد

دور السكرتير بعد الاجتماع :

- متابعة تنفيذ القرارات وإطلاع الرئيس وأرشفة القرارات.
- إعداد جدول أعمال الاجتماع المقبل بالتنسيق مع الرئيس وتوزيعه على الأعضاء.

ثالثاً- دور العضو :(كيف تكون مشاركا منتجاً؟)

- الوصول في الوقت المحدد .
- الاستعداد للاجتماع .
- عدم الدخول في محادثات جانبية .
- الانتباه والاستماع .

- البقاء مشاركا .
- تقديم الأفكار للمناقشة .
- دعم الأفكار المفيدة التي تعرض .
- الحكم على جودة الأفكار المقدمة وعدم التقيد بأسلوب التقديم.
- دراسة المشكلة بموضوعية .
- تبني و تنفيذ الإجراءات المتفق عليها .
- عدم السماح للظروف المحيطة بأن تشتت انتباهك مثل الضجة أو الظروف غير المريحة

قاعدة (1) احرص على وجود سكرتير لاجتماعاتك .

قاعدة (2) لا تجمع بين وظيفتي الرئيس والسكرتير خاصةً أثناء الاجتماع.

قاعدة (3) اختر السكرتير المناسب .

المهارات اللازمة للاجتماعات الفعالة :



فن التعامل مع الأنماط :

أنماط الأعضاء	السمات والسلوك	اقتراحات للتعامل معه
(1) العضو الثرثار	- يتكلم كثيراً أو يستطرد. - يخرج عن الموضوع ودود وواثق بنفسه - كثير المرح وغير منظم لا يحافظ غالبا علي مواعيده.	- قاطعه بعد دقيقتين مثلا بادب .. اشكره علي مساهمته ثم اطرح النقاط المطلوب مناقشتها.. واستأنف النقاش.. اسأله أسئلة تجبره علي الإجابة (بنعم) أو (لا). - تعامل مع الخروج عن الموضوع.
(2) العضو الهادي. (الصامت)	- يبقي صامتاً معظم الوقت. - مستمع جيد. - لا يشارك في المناقشة لا يرغب في إظهار اعتراضات. - غير اجتماعي وغير عاطفي.	- أثن عليه وشجعه علي الاشتراك في المناقشة وبين أهمية ذلك. - وجه إليه أسئلة مفتوحة وسهلة. - استخدم الصمت من جانبك لتضطره للإجابة. - اجعل إيقاع المناقشة بطيئاً ولا تسرع في خطواتك.
(3) العضو المتعالي (المغرور)	- - ذو تصميم أكيد ومتصلب الرأي. - عديم الثقة بالناس. - مغرورشديد الثقة بنفسه. - يقاطع الآخرين دائماً.	- حافظ علي هدوئك وكن واقعياً. - استمع إليه جيداً. - استخدم معلوماته التي يقولها للرد عليه.. - وجه إليه أسئلة صعبة. - أعد تعليقاته لجميع الحاضرين لمناقشتها. - كن حازماً واستخدم سلطاتك.
(4) العضو المعترض (المتعصب لرأيه)	- مندفع وسهل الغضب. - يتمسك بآرائه..يرفض الأفكار ودائماً يعترض علي معظم المقترحات.	- حافظ علي هدوء أعصابك .. استمع إليه جيداً لا تنفعل .. اشكره علي أفكاره الجيدة .. ثم اطرح أفكاره علي الأعضاء لمناقشتها.

		- ركز على نقاط الاتفاق معه .. ناقش بمنطقية .. ابتسم دائماً وكن مرحاً. - ذكّر بضيق الوقت وباستعدادك لمناقشة أفكاره بعد الاجتماع.
(5) العضو الإيجابي (العقلاني)	- حاد وهادئ، وحاسم. - متحمس وعملي يهتم بالنتيجة. - يوجه أسئلة ويستمع جيداً. - يقدم اعتراضات مقبولة. - يقدم اقتراحات بناءة. - واقعي ويتخذ قراراته جيداً.	- احترس من ان يسيطر على النقاش . - يمكن أن تجعله أول المتحدثين أو آخرهم. - استخدمه عندما تخف الحماسة تجاه مناقشة الموضوع المطروح. - لا تأخذ آراءه على أنها مسلمات ناقشها واعتمد عليها. - استخدم ايجابيته في تفعيل الباقين . - اثناء الاستراحة افهمه اسلوبك في الاستعانه به لتفعيل الغير .
(6) العضو الروتيني (التقليدي)	- يلتزم دائماً بالقواعد واللوائح وخصوصا النص وليس الروح. - لا يميل للمخاطرة. - لا تغريه الأفكار الجيدة. - يثير الكثير من الاعتراضات. - يعود دائماً إلى الماضي.	- لا تدخل معه في جدال .. اطلب منه توضيح القوانين واللوائح التي يشير إليها. - قدم أفكارك الجيدة ببطء، وبطريقة مقنعة. - أكد على الشواهد التي تؤيد أفكارك الجديدة .. رد على جميع الاعتراضات بصبر. - اطرح أفكاره على الجميع لمناقشتها.
(7) العضو المتردد	- خجول وانطوائي. - يفتقر إلى الثقة بالنفس.	- كن صبوراً وحازماً. - تأكد من وصول المعلومات

	- يجد صعوبة في اتخاذ القرار ويؤجل ذلك دائماً. - يبحث عن مزيد من المعلومات.	الكافية إليه. - أعطه كثيراً من التأكيدات. - رد على جميع اعتراضاته بصبر. - اظهر له مساوي، التأخير في اتخاذ القرار. - ادعه إلى اتخاذ قرار الآن.
(8) العضو مشاغب.	- لا يطلب الإذن بالكلمة يتجاوز الوقت المحدد. - يحاول التأثير على الآخرين لاتخاذ قرار معين. - غير موضوعي في مواقفه ونقده	- قاطع من يتكلم دون إذن .. اطلب منه أن يستأذن قبل أن يتكلم. - تحدث إليه في وقت الراحة واطلب منه الاستئذان قبل الكلمة وأن يلتزم الوقت المحدد وأن يترك الفرصة للآخرين. - أعط إشارة للمتحدث بقرب نفاد الوقت المحدد استخدم أسلوب السندوتش. - غلف النصيحة بالمدح.
(9) العضو الحساس	- يحرج من إبداء آرائه في معظم الموضوعات. - يأخذ الأمور دائماً على أنها شخصية. - يمكن احراجه بسرعة.لا يظهر مشاعره ويبوح بها إلى من يثق بهم.	- تجنب إثارة مشكلات "حساسة" بالنسبة له أمام الجميع .. ناقش ذلك معه على انفراد. - ابدأ النقاش بالأمور التي يهتم بها ولا يحرج من الحديث عنها بحرية. - ركز على نقد الآراء والأفكار والأعمال وابتعد عن انتقاد الأشخاص. - أكد دائماً على عدم أخذ الأمور على أنها شخصية إنه نقاش عام.

فن التعامل مع مشكلات الاجتماع :

المشكلة	الأسباب	الوقاية والعلاج
خروج عضو عن الموضوع	• عدم وضوح الأهداف. • وجود ضغط وتوتر. • رغبة زائدة في الكلام. • ظروف خاصة عند العضو نفسيه أو عدم فهم للموضوع أو	• اعتذر عن عدم توضيح الأهداف بشكل كافٍ.. ثم قم بإعادة توضيحها. • اكتب الأهداف واجعلها مرئية للجميع. • استعد بأسئلة مناسبة. • اطلب من الأعضاء عدم إثارة أسئلة أو تعليقات خارج الموضوع. • اشكر المشارك ثم اذكر أن الأمر غير مرتبط بالموضوع المطروح .. قدم وعداً بمناقشة الأمر في المستقبل أو على انفراد.
خروج القائد عن الموضوع	• عدم قيام رئيس الاجتماع بالإعداد الجيد للاجتماع. • قيام الأعضاء بتوجيه بعض الأسئلة أو التعليقات التي تجر الرئيس لخروج عن الموضوع.	• الإعداد الجيد للاجتماع. • تحديد أهداف الاجتماع بوضوح. • الاعتذار عن الخروج عن الموضوع. • قيام أي عضو بلفت نظر القائد لخروجه عن موضوع النقاش. • الاعتذار عن الإجابة عن الأسئلة الخارجة عن الموضوع .. والوعد بالإجابة عليها لاحقاً.

الحوار الجانبي بين الأعضاء.	• حدث ما في الاجتماع يدفع إلى هذا الحوار. • الشعور بالملل وعدم الاهتمام بالموضوع المطروح.	• وفر عنصر الإثارة والتشويق في الموضوع المطروح للنقاش بهدف جذب انتباه المشاركين .. احرص على ذلك طوال الوقت.
انصراف انتباه الأعضاء	• وقوع حدث كبير جذب انتباه الأعضاء إليه. • عدم الاهتمام بموضوع النقاش،عدم الاهتمام باحتياجاتهم • الاستمرار في النقاش بعد الحد المطلوب .	• توقف عن النقاش قليلاً .. اعترف أن انتباه الأعضاء منصرف عن المناقشة .. خذ فترة استراحة عند الحاجة.

الجدال بين الأعضاء	• تحمس الأعضاء للموضوع المطروح ومحاولة كل منهم التعبير عن رأيه. • اغتنام فرصة النقاش للتعبير عن مشاعرهم كل تجاه الآخر. • الاستغراق في التفاصيل والاهتمام بالتحسينات الفرعية	• أوقف النقاش .. ذكر بأهداف النقاش .. • أكد أننا نسعى لمعرفة الصواب وليس لمعرفة من هو على صواب ومن هو على خطأ. • ادع المشاركين الآخرين. • غير المجادلين لإبداء آرائهم في الموضوع المطروح.
سيطرة أحد الأعضاء أو بعضهم على النقاش.	• توفر سرعة البديهة لدى هؤلاء الأعضاء. • الرغبة في مساعدة القائد على تحقيق الأهداف. • الرغبة في جذب الانتباه. • عدم سيطرة القائد. • عدم اهتمامه بتفعيل المجموع • عدم قناعته بالباقين .	• قاطعه بلباقة .. "لقد أدركت ما تقول يا سيدي والآن دعنا نرى وجهة نظر الآخرين". • كلف العضو الذي دأب على محاولة السيطرة ببعض المهام أثناء الاجتماع مثل تسجيل الأفكار المطروحة أو غيرها. • اطلب من المشاركين الآخرين الاشتراك في النقاش. • تحدث على انفراد مع هؤلاء الأعضاء واطلب منهم إتاحة الفرصة للأعضاء الآخرين للمشاركة

توتر الأعضاء.	• تجاوز الاجتماع للوقت المخصص له. • عدم فاعلية الاجتماع وشعور الأعضاء بضياع أوقاتهم. • وجود التزامات ومهام أخرى تنتظر الأعضاء.	• أوقف المناقشة فوراً. • اسرد قصة أو طرفة قصيرة أو سؤالاً مُهماً لتجديد اهتمام المشاركين. • راجع الوقت وأهمية موضوع النقاش مع المشاركين. • أعط فترة استراحة لتجديد النشاط. • اختم الاجتماع وحدد وقتاً للاجتماع التالي.
عزوف الأعضاء عن المشاركة	• عدم أهمية موضوع النقاش من وجهة نظرهم. • الخوف من المناقشة بسبب المناخ غير الصحي. • مناخ غير صحي عموما بين الأعضاء والقائد أو مع بعضهم البعض.	• راجع الموضوع مع المشاركين: هل هذا الموضوع مهم وحيوي؟. • تأكد أنك لا تقوم بأي تصرف يمنع الأعضاء من المشاركة. • لا تحرج أحد المتكلمين. • لا تفند الآراء. • لا ترغم أحداً على المشاركة. • قسم الأعضاء إلى مجموعات عمل للنقاش بحرية. • ضع أحد الأعضاء المحبوبين الأكفاء قائداً للاجتماع. • اختتم الاجتماع .. .. فوراً

المواجهة بين أطراف الاجتماع.	• تناول موضوعات حساسة أو شخصية. • تحيز القائد لأحد الأعضاء أو وجهة نظر معينة. • عدم التركيز على الموضوعية كأساس لأعمالنا بصرف النظر عن الأشخاص . • عدم التأكيد على تضامن المسؤولية بين الجميع • عدم التذكير بقيمنا .	• أكد على أهداف الاجتماع. • أعط كل طرف فرصة كاملة بدون مقاطعة لإظهار حججه وبراهينه. • ركز على الجوانب المنطقية للموضوع. • حث الأطراف المحايدة على المشاركة وطرح وجهات النظر. • كن محايداً .. لا تنحاز إلى أحد أو إلى أية فكرة دون أخرى. • أجل اتخاذ القرار لإعطاء فرصة للتفكير والمناقشات الخارجية ودراسة الموضوع. • استخدم الدعابة للتخفيف من حدة المواجهة.

فن صناعة القرار

منهج يرتكز إلى مرجعية خاصة ويعتمد على الدراسة والتحليل وليس مجرد رد فعل أو استجابة للأزمات والحالات الطارئة بدون منهجية.

آلية صنع القرار

1- تقييم الموقف :

دراسة الحالة وتحليلها وتحديد الفرص والتهديدات وذلك بالاعتماد على المعلومات (دراسات/ تقارير/ إحصائيات) - (إدارية / مالية/ فنية)

نظم دعم القرار (قاعدة بيانات / نماذج / أدوات تحليل)

وتنتهي الدراسة بوضع الأهداف التي يسعى القرار لتحقيقها

إذا لم تكن هذه الأهداف واضحة محددة فأي قرار يتخذ يكون فاشلا

2- توليد البدائل :

وهى الخيارات الممكنة وكل بديل يمكن أن يكون قراراً

وكلما زادت البدائل كلما كانت فرصة نجاح القرار أكبر

وجود بديل واحد يلغى عملية صنع القرار

ويحتاج توليد هذه البدائل إلى الاستعانة بالخبرات اللازمة

- الخبرة التي تقوم على أساس علمي
- الخبرة الجماعية أفضل من الفردية
- الخبرة الخارجية فيمكن استئجارها أو شرائها

3- المفاضلة بين البدائل:

وتتم بالدراسة والتحليل باستخدام معايير

والمفاضلة بدون معايير لا تقود إلى البديل الأفضل

مثال لهذه المعايير :

حجم التكلفة المادية والبشرية والزمنية

- مدى الكفاءة في تحقيق الهدف
- مدى الانسجام مع أهداف المؤسسة العامة
- مدى القبول والتفهم لدى الأفراد
- مدى المساهمة في خدمة أهداف أخرى

حجم التداعيات السلبية

4- ترجيح البديل الأفضل :

اختيار أحد البدائل واستبعاد البدائل الأخرى

5- وضع آلية التنفيذ :

آلية التنفيذ جزء من القرار وبدونها يكون القرار مجرد نية طيبة وان كثيرا من القرارات فشلت بسبب عم وجود آلية مناسبة للتنفيذ

ويتضمن آلية التنفيذ :-

الأقسام المعنية وأدوارها

الأشخاص المعنيون وأدوارهم

البرنامج الزمني للتنفيذ والميزانية

الوسائل اللازمة للتنفيذ

6-المتابعة والتصحيح :

القرار يحتاج إلى متابعة أثناء التنفيذ وقد يحتاج إلى تطوير أو تعديل لا مانع من إلغاء القرار إذا تبين من المتابعة أنه خطأ

7- المسئولية :

القرار يحقق نتائج ولابد من تحمل مسئولية ذلك

توصيات عامة لصناعة قرارات ناجحة :

- التفكير أهم من التصويت : التفكير يؤدى إلى توليد البدائل أما مجرد التسرع في التصويت على أحد البدائل فلا يعنى أنه الأفضل

- الخروج من ضيق النزعات الشخصية : صناعة القرارات تقوم على الدراسة والتقييم والمعايير أما إذا تمت بناء على النزعات والحسابات الشخصية - في أحسن الأحوال - تؤدى إلى حل وسط
- إشراك الآخرين في صناعة القرار : احتمالات الخطأ في القرار الفردي أكبر أما القرار الجماعي فهو أقرب للصحة والقبول
- ادرس ما تجهل ولا تكتفي بما تعلم :
  - معلومات إضافية عن أسباب المشكلة
  - معلومات عن معوقات تنفيذ القرار
  - معلومات عن وجهة النظر المعارضة
- لا تقرر لغيرك ولا تدع غيرك يقرر لك : عندما تقرر لغيرك تعطيه المجال للهروب من المسئولية وعندما تجعل غيرك يقرر لك فإنك تبحث عن مهرب من المسئولية
- التركيز على ما هو صحيح لا ما هو مقبول وان كان يجب تحقيق هذا القبول لدى الأفراد عدم تفضيل الحل الوسط على حساب الحل الصحيح
- لا يوجد قرار صحيح لكل الظروف وإنما يكون القرار فعالاً ضمن ظروف محددة

تنظيم الندوات والمؤتمرات

يهدف هذا المقرر الى الشرح التفصيلي للخطوات التي يجب ان يقوم بها رجل العلاقات العامة في التخطيط والتحضير والتنفيذ والتقيم للمؤتمرات والندوات واللقاءات العلمية التي تعقد على المستوى المحلي والإقليمي

والدولي. كما يسعى ايضا الى القاء الضوء على التجربة السعوديه في هذا المجال الهام. ولمزيد من الإيضاح سيتم تقديم نماذج من مؤتمرات سابقة في كل مرحلة من مراحل المقرر.

لجان المؤتمر ومهامها واختصاصاتها:

يقوم بالإعداد للمؤتمر سبعة لجان على النحو التالي:

1/ اللجنة الفنية: وهي مسئولة عن الآتي:

- التخطيط والإعداد لقيام المؤتمر
- تقديم مقترح بجدول فعاليات المؤتمر
- إعداد البرمجة الزمنية لكل أعمال المؤتمر بدءاً من الورش المتخصصة والسمنارات والأوراق المطروحة للنقاش.
- الإشراف على المؤتمرات الخاصة لمناقشة قضايا التعليم بالجامعات والمعاهد العليا.
- تحديد المواقع الخاصة بورش العمل والسمنارات.
- المتابعة الفنية لأعمال اللجان.
- إعداد التقرير الختامي لأعمال المؤتمر.
- أي مهام أخرى توكل اليها من اللجنة العليا.

موجهات اللجنة الفنية:

1. يرتكز العمل على الحوار بمشاركة فعالة وواسعة من خلال ورش العمل والسمنارات والمؤتمرات المصغرة.
2. يتم قيام ثلاث ورش لمناقشة الآتي:

- التنسيق بين التعليم العام والعالي باعتماد المنهج التكاملي.
- المعايير والأسس الخاصة لقيام الجامعات والكليات
- دور المجتمع المدني في النهوض بالتعليم.

3. يتم عقد ثلاث سمنارات لمناقشة الآتي:

- دور البحث العلمي في تطوير التعليم.
- الموازنة بين جودة التعليم وزيادة فرص الالتحاق به.
- دراسات نقدية حول ما تم في مجال التعليم في السابق والرؤى المستقبلية.

4. عقد ثلاث جلسات عامة لمناقشة الآتي:

أ- التخطيط للعملية التعليمية.
ب- المسئولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات نحو التعليم.
كيفية تمكين الخريجين من توظيف قدراتهم لكسب العيش عن طريق التوظيف الذاتي.

5. تقوم كل ولاية بعقد مؤتمرات ولائية مصغرة لمناقشة قضايا التعليم والخروج بتوصياتها.
6. يتم عقد مؤتمرات قطاعية للخروج برؤيا موحدة.
7. عقد مؤتمرات متخصصة لمناقشة قضايا:

- التعليم الأهلي.
- التعليم التقني والفني.
- التعليم الأكاديمي.

- مناهج التعليم.

8. يتم عقد جلسة موحدة لمناقشة خلاصة ما توصلت اليه الورش والسمنارات والمؤتمرات القطاعية والمؤتمرات المتخصصة للخروج بالتوصيات النهائية للمؤتمر.

2/ اللجنة المالية: وهي مسئولية عن الآتي:

1. إعداد الموازنة المطلوبة لتسيير أعمال المؤتمر.
2. استقطاب الدعم والتمويل اللازم.
3. السعي لايجاد الرعاية والشركات للمؤتمر.
4. السعي لاشراك منظمات المجتمع المدني في تمويل المؤتمر.
5. الصرف على بنود ميزانية المؤتمر.
6. القيام بمهام الرقابة والمراجعة المالية.
7. أي مهام أخرى توكل اليها.

3/ لجنة الإعلام: وهي مسئولة عن الآتي:

1. إدارة الحملة الإعلامية للترويج للمؤتمر.
2. عقد منتديات للحوار ومناقشة قضايا التعليم.
3. إعداد برامج إذاعية وتلفزيونية لطرح قضايا التعليم.
4. تسخير القنوات التلفزيونية المحلية والأجنبية للترويج للمؤتمر.
5. فتح موقع الكتروني للتواصل مع المؤتمر.
6. تغطية أنشطة المؤتمر إعلامياً داخلياً وخارجياً.
7. ترتيب وتنظيم اللقاءات الإعلامية.

8. توثيق أعمال المؤتمر.
9. أي مهام أخرى توكل اليها.

4/ لجنة المراسم والخدمات: وهي مسئولة عن الآتي:

1. توفير كافة خدمات اللجان.
2. استقبال ووداع الوفود.
3. ترتيب السكن والإعاشة والنقل لاعضاء المؤتمر.
4. تنظيم وترتيب دخول وإجلاس الأعضاء في قاعات الاجتماعات.
5. تقديم الضيافة أثناء انعقاد جلسات المؤتمر.
6. أي مهام أخرى توكل اليها.

5/ لجنة الأوراق العلمي: وهي مسئولة عن الآتي:

1. الوقوف على إعداد الأوراق العلمية للمؤتمر بحيث تتناول المحاور التالية:-

- التخطيط للعملية التعليمية.
- المعايير والأسس الخاصة بقيام الجامعات والكليات
- دور البحث العلمي في تطوير التعليم
- دراسات نقدية حول ما تم في مجال التعليم في السابق والرؤى المستقبلية.
- الموازنة بين جودة التعليم وزيادة فرص الالتحاق به.

- كيفية تمكين الخريجين من توظيف قدراتهم لكسب العيش عن طريق التوظيف الذاتي.
- كيفية التنسيق بين التعليم العام والعالي باعتماد المنهج التكاملي.
- دور المجتمع المدني في النهوض بالتعليم
- المسئولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات نحو التعليم.

1. طباعة وتجهيز وتوزيع الأوراق.
2. تدوين محاضر الاجتماعات.
3. إعداد وصياغة التوصيات.
4. أي مهام أخرى توكل اليها.

6/ لجنة الأنشطة المصاحبة: وهي مسئولة عن الآتي:

1. وضع البرنامج المصاحب لفعاليات المؤتمر.
2. ترتيب الأنشطة المصاحبة من زيارات وندوات ومحاضرات ولقائات وغيرها مع الجهات المعنية بالتنسيق مع الإعلام.
3. التنسيق مع لجنة الخدمات والمراسم لترحيل المشاركين في الأنشطة المصاحبة.
4. أي مهام أخرى توكل اليها.

الإبداع الإداري في التنظيم والتخطيط والتنسيق

الاهداف:

- كيفية بناء التفكير الإيجابي كأساس للإبداع الإداري والتوافق مع التحولات العالمية الجديدة وتحديات العصر

- إعداد الخطط والبرامج وتقييم الأداء.
- تنمية مهارات المشاركين على تحديد وصياغة الأهداف والإعداد للخطط والبرامج الواقعية على جميع المستويات ثم متابعة تنفيذها
- تطبيق أساليب التخطيط الفعال في الواقع العملي وكيفية المتابعة السليمة عن بعد
- الإبداع في التخطيط ومتابعة الأعمال
- وضع التنظيم الديناميكي الفعال
- كيفية إيجاد التنسيق الخلاق ودعم جودة حياة العمل QWL والقيم المحورية لها
- إدارة التغيير والتطوير الشامل والمستمر.

المشاركون:

- مديرو ورؤساء أقسام الإدارات المختلفة
- العاملون في هذه الإدارات والأقسام
- الإداريون الذين تتضمن مهامهم الوظيفية التخطيط والمتابعة والتقييم
- كافة العاملون في مجال تطوير العمل الإداري
- مديرو ورؤساء جميع الإدارات والمرشحون لشغل تلك الوظائف

الاسس التي نعتمد عليها في اعداد المؤتمرات و الندوات:

- تحديد الغرض من عقد المؤتمر او الندوة.

- الاعداد لعقد المؤتمر و يشمل الاعداد عدة خطوات (اعداد المكان المناسب و الحصول على الموافقات و التصاريح من الجهات المسئولة
- توجيه الدعوة للاشخاص المهتمين قبل عقد المؤتمر او الندوة بوقت كافي
- تنظيم جلسات المؤتمر او الندوة من حيث اعداد الجلسات و تسمية المتحدثين و الاتصال بهم ..الخ.
- تجهيز المطبوعات (كتب - نشرات - بيانات صحفية) التي سيجري توزيعها اثناء المؤتمر او الندوة.
- ارسال البيان الختامي للقاء كل من شارك في فعالاته مصحوباً بخطاب
- تقييم المؤتمر و تحديد نقاط القوة و الضعف للاستفادة منها في المستقبل عند تخطيط و تنفيذ لقاءات مماثلة .

الفصل الخامس
البروتوكول والإتيكيت
في إدارة الاجتماعات والمؤتمرات

إن تطبيق مبادئ الإتيكيت والبروتوكول دليل أكيد على احترام النفس البشرية وتقديرها ، هذه النفس التي فضلها الله سبحانه وتعالى على سائر المخلوقات حيث قال سبحانه وتعالى:" ولقد كرمنا بني آدم"، فإذا ما ارتقت النفس البشرية أقامت أعظم وأرقى الحضارات، والتاريخ خير شاهد على ذلك.

والانسان مخلوق اجتماعي بطبعه يميل إلى المشاركة والعيش في جماعة، وصدق رسول الله (ص) حين قال:" إن الذي يخالط الناس ويصبر على أذاهم خير من الذي لا يخالط الناس ولا يصبر على أذاهم". ولكي يتمتع الإنسان بالسلوك السليم يجب عليه الإلتزام بالقواعد والمبادئ التي تنظم هذا السلوك.

ويعرف الاتيكيت بأنه "فن الخصال الحميدة" أو "السلوك بالغ التهذيب" وتتعلق قواعد الاتيكيت بآداب السلوك، والأخلاق والصفات الحسنة

يضم الاتيكيت مجموعة القواعد والمبادئ المكتوبة، وغير المكتوبة، والتي تنظم المجاملات والأسبقية، ومختلف المناسبات والحفلات والمآدب الرسمية والاجتماعية، وهذه القواعد والمبادئ تدل على الخلق القويم الذي يجمع بين الرقي، والبساطة، والجمال.

تعتبر المراسم (البروتوكول) محصلة لمجموع الإجراءات والتقاليد وقواعد اللياقة التي تسود المعاملات والاتصالات الدولية، كما تقوم تنفيذاً للقواعد الدولية والعامة أو بناء على العرف الدولي.

ويمكن القول أن "الأتيكيت" و "البروتكول" يكملان الواحد منهما الآخر، ويصبان في اتجاه واحد هو التناسق وإذا كان البروتوكول مجموعة من القواعد والإجراءات في العلاقات الرسمية الإنسانية، فإن الاتيكيت أو السلوك الحسن يصب في العلاقات العامة الخاصة الفردية، وعلى مستوى المجتمعات الصغيرة الضيقة.

نبذة تاريخية

لقد عرفت المراسم منذ القدم حيث جاءت معظم رسالات الأنبياء والكتب السماوية تحدث عن قواعد وآداب السلوك البشري.

وفي العصور القديمة عرفت الكثير من قواعد المراسم في العصور الفرعونية والرومانية والبيزنطية، فمن خلال دراسة النقوش المرسومة على جدران المعابد واستقراء بعض المخطوطات الفرعونية مثلا أمكن استخلاص بعض القواعد المتبعة في ذلك العصر عند مقابلة فرعون مصر لكبير الكهنة، أو عند استقبال الرسميين للدولة الفرعونية، أو بعثات الملوك الأخرى، أو مراسم تشييع الملوك في ذلك العصر.

ويعتبر - القرآن الكريم بما يحويه من قصص الأنبياء والرسل وأحوال الأمم الغابرة ، ورسالة المصطفي عليه الصلاة والسلام إضافة إلى السنة النبوية المطهرة، لما تحوي من آلاف الأحاديث النبوية - من أعظم الدلائل التي تشير إلى قواعد وآداب السلوك البشري القويم الذي يعتبر قواعد أساسية للإتيكيت والبرتوكول.

وسنتناول دراسة فن الاتيكيت والبروتوكول في جزئين على النحو التالي:

الجزء الأول: فن الاتيكيت - ويشمل الموضوعات التالية:

1. إتيكيت التعامل الرسمي والاجتماعي
2. إتيكيت الحديث
3. إتيكيت الملابس
4. إتيكيت الولائم والحفلات
5. إتيكيت الاجتماعات والمقابلات

الجزء الثاني: فن المراسم (البروتوكول) - ويشمل الموضوعات التالية:

1. الزيارات الرسمية
2. الحفلات والولائم الرسمية
3. مراسم رفع الأعلام
4. مراسم المؤتمرات والاجتماعات الدولية

إتيكيت التعامل الرسمي والاجتماعي

يكتمل السلوك الجيد بالآداء الراقي للانسان وقدرته على التصرف عمليا بكل تهذيب، فيجذب المستمعين إليه ويحظى باحترامهم وينال إعجاب الأصدقاء، وترتبط قيمة كل إنسان بدرجة تهذيب سلوكه وأدائه الاجتماعي.

ولا شك أن السلوك يبدأ بتهذيب العقل والقلب فهما موطن الإحساس الأول، ويجمع خبراء الإتيكيت على أنه توجد عشرة أعمال صعبة على الإنسان وهي:-

1. أن يقلع عن عادة راسخة
2. أن يحب عدوه

3. أن يفكر بطريقة منطقية
4. أن يعترف بجهله
5. أن يتريث في إصدار أحكامه
6. أن ينتظر دون أن ينفذ صبره
7. أن يعاني دون شكوى
8. أن يصمت في الوقت المناسب
9. أن يركز في ذروة المعمعة
10. أن يخدم دون أن ينتظر مقابلا أو مديحا أو اعترافا بالجميل

ولا شك أن النجاح لايتعلق بسوء الحظ أو اتجاهات الريح في حياتنا أو الظروف التي نحياها بل يتعلق بشكل أساسي بنظرتنا للحياة والناس، وطرق استجابتنا لما يحدث من حولنا، فإذا كنت تملك النظرة السليمة للأمور فسوف تتمكن من أن تحيا حياة مليئة بالرضى والسعادة.

وهذه بعض القواعد التي تساعدك على ذلك:-

1. عليك أن تتقبل نفسك كما أنت، تقبل مظهرك وأسلوبك ولكن حاول دائما تطويره، واحترم البدن الذي يحوي روحك بعدم تعريضه للإيذاء، أو القيام بأي شيء يشينك.

2. عليك أن تقبل دروس الحياة، فأنت لم تخلق لتحيا حياة سهلة سلسة مليئة بالمتعة الخالصة بل تحتاج الحياة إلى الجد والاجتهاد والتعلم، فدروس الحياة تؤهلك لكي تعيش حياة أفضل، وأن تكون أكثر وعيا لما يدور حولك.

3. يرتكب الإنسان في حياته العديد من الأخطاء، ولكن يجب أن تكون هذه الأخطاء وسيلة لمعرفة الصواب وعدم العودة إلى الخطأ مرة أخرى.
4. دروس الحياة لا تنتهي، فلا تعتقد أنك تعرف كل شيء أو أنك ستعرف كل شيء في مرحلة معينة من مراحل حياتك، فاحرص دوما على التعلم من مدرسة الحياة.
5. توقف عن النظر لما لا تملك وركز انتباهك على ما تملك، أحبه وتمتع به وكن قنوعا بمكانك ومكانتك في الحياة ، وارض بما قسم الله لك تكن أسعد الناس، رغم أن الطموح مشروع ومرغوب.
6. معاملة الآخرين لك انعكاس لمعاملتك لهم، فإن كنت تعاملهم بمودة فسيبادلونك الكلمة الطيبة بمثلها والعكس صحيح.
7. تعلم الاعتماد على النفس وتحمل المسئولة فذلك يكسبك المزيد من التقدير والاحترام.
8. أحسن اختيار الأصدقاء، فالصديق الوفي خير من يفهمك ويساعدك.
9. إن كل ما سبق معروف لديك لكنه ينسى في غمرة الانشغال في متاعب الحياة، فعليك دائما أن تتذكر ذلك وأن تستفيد من دروس الحياة التي لا تنتهي.

وسنعرض فيما يلي أهم موضوعات إتيكيت التعامل الرسمي والاجتماعي بشيء من التفصيل، وهي:

- المجاملة
- البساطة
- الأسبقية
- التقديم والتعارف
- المصافحة
- بطاقات الزيارة

إتيكيت التعامل الرسمي والاجتماعي

المجاملة

"ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك"

"لا تحقرن من المعروف شيئا ولو أن تلق أخاك بوجه طلق"

تعتبر المجاملة عموما دستور الإتيكيت والبروتوكول وخاصة إتيكيت التعامل الرسمي والاجتماعي، و يمكن تعريف المجاملة بأنها فن الإرضاء، حيث تعطى فكرة طيبة عن صاحبها، كما وأنها تصل بسهولة إلى القلب، وبمعني آخر إذا وضع الشخص في اعتباره عند كل تصرف شعور وإحساس وحقوق وتطلعات الآخرين، فإن ذلك يمثل البداية الصحيحة لأصول الاتيكيت.

ويستطيع الإنسان بمراعاة شعور الآخرين أن يحقق نجاحاً اجتماعياً، ذلك أن من يضع في اعتباره التزامه نحو غيره أكثر من التزامه نحو نفسه يصبح احتمال خطأه أقل بكثير من الشخص الملم بقواعد الاتيكيت، "ولكن وطنوا أنفسكم إن أحسن الناس أن تحسنوا وإن أساءوا أن تجتنبوا إساءتهم".

وتدل المجاملة والإخلاص والبساطة واللباقة على الأصل الطيب، وبصفة عامة فإن أفضل ما توصف به المجاملة ذلك القول "أحب لغيرك ما تحب لنفسك".

البساطة

"من تواضع لله رفعه"

تعتبر البساطة من أهم قواعد السلوك البشري، فهي السلوك الذي يمنحك القدرة على التعبير عن نفسك وتعريف الآخرين بسجاياك. " وتلك الدار الآخرة نجعلها للذين لا يريدون علوا في الأرض ولا فسادا والعاقبة للمتقين".

فالأسلوب البسيط يمكنك أن تعرض الحقيقة بصورة سارة، وتعطي انطباعا، جميلاً، وتوفر على نفسك البحث عن وسيلة معقدة تفرض فيها نفسك أو حاجتك، فالتحلي بالبساطة من الأمور المحببة في كثير من المناسبات، ولا يستطيع الإنسان أن يتبنى سلوكاً بسيطاً إلا إذا تخلص من عقدة الخجل وسيطرته، وتجدر الإشارة إلى عدم الخلط بين مسألة التخلص من الخجل باقتباس أسلوب جاف وفظ، لأن الإنسان في هذه الحالة يكون قد لجأ أسلوب فرض النفس، واستنفار غيظ الآخرين، واستغرابهم.

لذلك يجب أن يدرب الإنسان نفسه على البساطة، ولكن في إطار الاعتداد بالنفس والثقة بالذات، وأن يكون الإنسان صريحاً وواضحاً وإشاراته مرنه ومباشرة، وتعبر عن ذاته بعيداً عن الخجل المفتعل والحياء

المصطنع أو التردد في عرض الأفكار، وكلما كان الإنسان صادقاً مع نفسه اكتسب احترام الآخرين.

الأسبقية

" وجعلنا بعضكم فوق بعض درجات"

ترتبط الأسبقية بما فطر عليه البشر من حب الظهور والتنافس والتسابق، وتعتبر الأسبقية من الموضوعات الشائكة بالنسبة لرجال العلاقات العامة وأعضاء السلك الدبلوماسي مما يلقى على عاتقهم مهمة حساسة في تنفيذها،وصدق الرسول عليه الصلاة والسلام: "أنزلوا الناس منازلهم"، ونعرض فيما يلي لنظام الأسبقية.

1) الأسبقية بين الدول:

تحدد الأسبقية بين الدول كاملة السيادة في المناسبات المختلفة التي تمثل فيها هذه الدول طبقاً لإحدى الطرق التالية:

* طريقة التناوب.
* طريقة القرعة.
* الطريقة الأبجدية.

2) الأسبقية بين الملوك ورؤساء الدول:

بصفة عامة لا توجد قواعد ثابتة تحدد الأسبقية بين الملوك أو رؤساء الدول عند اجتماعهم في مكان واحد، ولكن إذا اجتمع رئيساً دولتين فإن الرئيس المضيف يعطى الأسبقية للرئيس الضيف، أما إذا اجتمع عدد

أكبر من الرؤساء في مكان واحد فيمكن تحديد الأسبقية فيما بينهم طبقاً لإحدى القواعد التالية:

1) تاريخ التاج (أقدمية الجلوس على العرش).
2) تاريخ تولى الحكم.
3) الحروف الأبجدية لأسماء الدول (وهي أنسب الطرق).
4) التناوب بحيث يتقدم كل منهم على زملائه في اجتماع من الاجتماعات، أو حفل من الحفلات.
5) وفقاً للتقدم في السن، فالأكبر سناً يسبق الأحداث سناً.
6) الاتفاق المسبق بعدم وجود أسبقية بينهم، وإن مواضعهم متساوية.

وفي أغلب الأحوال يكون القرار في مثل هذه المناسبات لرئيس الدولة المضيفة.

3) الأسبقية بين رؤساء البعثات الدبلوماسية:

4) الأسبقية بين رؤساء البعثات القنصلية.

5) أسبقية المناسبات:

- الأسبقية في السيرة
- الأسبقية في ركوب السيارة
- الأسبقية في الحفلات الخطابية

6) الأسبقية في المجاملات:

7) الأسبقية في الحفلات والمآدب:

التقديم والتعارف

خلال الحفلات الرسمية أو المناسبات ذات الطابع المحلي أو الدولي، تتطلب طبيعة عمل رجل العلاقات العامة أو المراسم أو من يعمل في السلك الدبلوماسي إلى التعرف على الآخرين، أو قد يكون الوسيط في تعريف شخصيتين ببعضهما البعض.

المصافحة

تعتبر المصافحة عن طريق تشابك الأيدى الوسيلة المعتادة للتحية في معظم المجتمعات، ويتطلب المصافحة جهداً لأدائها إذا كان الشخص لا يلم بقواعد وأسلوب المصافحة السليم، ويعلمنا الرسول الكريم عليه السلام فيقول:" يسلم الراكب على الماشي، والماشي على القاعد، والقليل على الكثير، وفي رواية الصغير على الكبير"

ويجب ألا تطول مدة المصافحة لأن إطالتها تبعث على الضيق عند بعض الأشخاص، فإذا كانت المصافحة بين رجل وسيدة فإذا أطالة تشابك أيديهما سيكون باعثاً على لفت الأنظار، وعلى العكس لا يجب أن يكون زمن المصافحة من القصر بحين يبدو وكأنه مجرد تلامس سريع بين الأيدي.

ويعتبر من أهم مقتضيات اتيكيت المصافحة أن الشخص الذي يصافح آخر يجب أن يصوب نظره إليه&وليس إلى شخص آخر أو مكان آخر، ومن الواجب إذا كان الشخص يدخن أن يترك السيجارة قبل المصافحة.

ويراعي عند المصافحة مجموعة المبادئ التالية:

- الشخص الأكبر منزلة هو الذي يبادر بمد يده مصافحاً.

- يعم تحية السيدات قبل الرجال.
- يجب على الرجل ألا يبدأ بمصافحة السيدة، ولكن المرأة هي التي تعطيه الإذن بالمصافحة، حيث تكون هي البادئة بمد اليد، وفي غير ذلك كما في المجتمعات الإسلامية يكتفي بإلقاء التحية، ويتبع نفس الشيء بالنسبة للرجال ذوى المراكز العالية، والمقصود من ذلك عدم الإحراج بالمصافحة دون رغبتهم.
- لا يجوز المصافحة فوق يدى شخصين آخرين يتصافحان، أو إذا كان شخص يهم بالمرور بينهما بحيث تعوق المصافحة مروره.
- يجب أن يكون السلام باليد، والانحناء سهلاً بدون تكلف، فلا تمسك اليد بشدة، كما لا تلمس بإرتخاء، ولكن يجب مسك اليد المقدمة لك مسكة عادية مع هزها أو الضغط عليها بلطف ثم تركها بسهولة.
- من غير اللائق أن تتم المصافحة مع إرتداء القفاز، ولكن المقابلة في الطريق العام والجو بارد وممطر فيمكن المصافحة بالقفاز.
- عندما يتم تقديم ضيف الشرف أو ضيف كبير المدعوين في بعض المناسبات، فيجب على الشخص ألا يقحم نفسه في غير دوره أو يحاول الظهور خارج الصف إذا وجد صف للمستقبلين بل ينتظر دوره، ولا يحاول لفت الأنظار إليه، وتتم المصافحة بنفس الأسلوب.
- عند ترك مكان الحفل يجب توديع الداعين بلطف ومجاملة مع إضافة كلمة شكر عن التمتع بالمأدبة أو الحفل، مع ملاحظة عدم الإطالة عند الباب لأن ذلك قد يعطل الداعين في العودة إلى ضيوفهم الباقين.

إتيكيت الحديث

الحديث

يعتبر الحديث وإجادته إحدى ضرورات المجتمع المتحضر، ويتطلب فن الحديث متابعة المستمعين، والرغبة في سماع الحديث من خلال كل كلمة يقولها المتحدث.

وإذا كان الاتيكيت هو فن السلوك المهذب، والتصرفات الراقية، فهو لا يكون بهذه الصفة إلا إذا نابعاً من أعماق النفس البشرية دون تكلف أو تصنع.

ويعتبر الحديث موهبة من الله سبحانه وتعالى، وهو من المواهب التي يستطيع الإنسان تميتها، وهو ضرورة للمشتغلين في مجالات متنوعة وعلى اتصال بالجمهور أهمها العلاقات العامة والمراسم.

إدارة الحديث

" خير الكلام ما قل ودل"

يستطيع الإنسان أن يحكم علشخصية انساناً آخر ومستوى تعليمه، وثقافته، وأسلوب حياته، والوسط الإجتماعي الذي ينتمى إليه من حديثه ومن نبرات صوته. وفي المجتمع العربي هناك من يتحدثون بلغة المثقفين وآخرون لا يتخلون عن لهجاتهم المحلية، وبين هذه وتلك عشرات اللهجات، وكذلك الحال في الحضارة الغربية.

ونتيجة لذلك يجب تجنب استخدام المصطلحات الخاصة بفئات اجتماعية معينة، لأنها غالباً ما تحمل مدلولات يقتصر إستعمالها على تلك الفئات الاجتماعية، وفي حالات خاصة، ومن الأسلم استخدام اللغة الصحيحة

والسهلة، إلا إذا كنت ضليعاً وتعرف تاريخ وأسرار اللغة التي تحدث بها، عندئذ لا شك أنك تعرف الكلمات الثقيلة التي يجب تجنبها وتستطيع أن تختار الكلمات والمصطلحات التي يقبلها المجتمع، والمكان الذي تحدث فيه ودائما " خاطبوا الناس على قدر عقولهم".

ويعتبر الحديث بسهولة وبشكل صحيح مع مجموعة من الناس بلغة أجنبية، ليس من الأمور السهلة، ولذا فمن المفيد التدرب على إدارة المحادثة، والبدء بممارستها مع مجموعة من المتحدثين باللغة العربية وتسجيل الملاحظات.

سيكتشف الإنسان أن هناك فروقاً كبيرة، وأن إدارة النقاش فن يزداد تعقيداً بزيادة عدد المشتركين فيه، وأن الأكثر ثقافة وإطلاعاً هو الأكثر قدرة على إدارة الحديث.

وتوجد بعض الحالات لا يستطيع فيها الإنسان أن يطلق لحديثه العنان فيقول ما شاء، وخاصة عندما يكون في اجتماع يضم أفكاراً متنوعة، وأعماراً مختلفة، فاختيار موضوع الحديث في هذه الحالة ينبغي أن يناسب مختلف الأذواق، ولا داعي للحديث في موضوع متخصص لا يلم به الحاضرون، ومن المحظور استغلال مثل هذه القاعدة على حضارة أو مجتمع بعينه، فهي من آداب كل المجتمعات.

وقد يشاركك الإنسان الشرقي في بعض آلامك أو مشكلاتك إذا حدثته عنها، أما الإنسان الغربي فسيطلب منك صراحة أن تعرض متاعبك على والديك أو زوجتك أو أبناءك الكبار أو الطبيب النفسي.

الحديث باللغات الأجنبية

من المألوف جداً لأي عربي أن يتكلم اللغة الإنجليزية أو الفرنسية أو الألمانية أو الأسبانية أو الروسية أو اليابانية بلكنة واضحة، ولهذا السبب فإن الحاجة ماسة عند الكلام أو في المقابلات الهامة أن ترتب حصيلتك اللغوية، وأن تبحث عما لديك من مصطلحات مفيدة ومرتبطة بموضوع الحديث الذي تريد أن تعالجه، ويعتبر متحدثي اللغة العربية بما فيها من ثروة زاخرة في أحرفها وتركيبها وبنيتها هم أكثر الشعوب قدرة على التكيف مع نبرات اللغات الأوروبية، ولكن هذا التكيف يحتاج إلى جهد ودراسة، ولا علاقة له بالوراثة، ولكي يطمئن الإنسان على وضعه يكفي أن تسمع الفرنسي يتحدث الإنجليزية والإنجليزي يتحدث الفرنسية، لتعرف أن العربي محظوظ في سيطرته على نبرات اللغات الأجنبية ونطقها أفضل من غيره لكن المهم هو تجنب الكلام المعيب، والبناء اللغوي الخاطىء والكلمات الثقيلة قدر الإمكان.

رفع الكلفة والمناداة بالاسم الأول للأشخاص

يدل التخاطب مع الآخرين بالمناداه بالإسم الأول مجرداً من الألقاب على رفع الكلفة بين المتخاطبين، ويعتبر ذلك من الأمور الطبيعية بين أفراد الأسرة الواحدة أو الأصدقاء متقاربي السن.

ولا يجوز عند التعارف لأول مرة، أو أثناء مقابلات العمل، أو المقابلات الرسمية أن ينادي الشخص الآخر باسمه مجرداً من ألقابه سواء العلمية، أو الألقاب المتعارف عليها، والسائدة في المجتمع، أو أن يتم مخاطبة شخص ما

بلقب غير محبب إلى نفسه " ولا تلمزوا أنفسكم ولا تنابزوا بالألقاب، بئس الاسم الفسوق بعد الإيمان ، ومن لم يتب فأولئك هم الظالمون".

الإصغاء

" استنصت الناس"

يعتبر الاتصال الجيد والواعي مهارة لازمة ومكملة لفن الحديث، تستدعي التركيز وبذل الجهد، ومن المقولات التي يرددها خبراء علم النفس أننا نفكر بأضعاف السرعة إلى نتكلم بها، ولذلك حين ننصت تكون عقولنا في سباق، وعلى ذلك فإننا غالباً ما نسقط أو نطرح أفكارنا وأحكامنا على ما يقال لنا طبقاً لما يرد في أذهاننا، وليس طبقاً لما نستقبله من رسائل أخرى.

لذلك يجب أن تستغل حكمة الإنصات الجيد، والتفكير المركز أثناء الإصغاء، وأن يكون الرد على ما يقال فعلاً، وهناك سبباً آخر - تقليدي - وهو أننا لا نستطيع الإنصات الجيد والفعال في الحوار لأننا كثيراً ما نطمع في "أخذ الميكروفون" والتحدث بدلاً من الإنصات، وبالتالي لا تكون لدينا أصلاً رغبة في معرفة ما يقوله الآخرون.

لغة الجسم

تعتبر الإيماءات والتعبيرات التي تصدر عن الإنسان بشكل إرادي أو لا إرادي في كثير من الأحيان من أقوى من الكلمات وهذا ما يسمى بلغة الجسم.

فكما أن الصوت يعبر عن صاحبه فإن الجسم بتعبيراته المختلفة يعكس إنطباعاتنا سواء أن كانت إيجابية أو سلبية.

الملابس

تتطلب الحياة المتحضرة أن يعطي الشخص أهمية للقواعد المنظمة والسائدة في المجتمع الذي يعيش فيه بالنسبة للملابس خاصة في المناسبات الرسمية.

ولقد انتهت تقريباً عادة ارتداء الملابس الرسمية، وملابس التشريفات في معظم الدول بعد الحرب العالمية الثانية فيما عدا بعض الدول المعدودة، وخاصة الملكية منها التي لا تزال متمسكة بهذه التقاليد، أو في بعض المناسبات الخاصة بالمجتمع الدبلوماسي، وحتى المبعوثون الدبلوماسيون فإن التغيير الحادث في المجتمعات بصفة عامة جعلهم يكتفون حالياً بارتداء الملابس المدنية العادية في معظم المناسبات، فيما عدا الحفلات الكبرى فيرتدون ملابس السهرة مساء أو البونجور في الأوقات الأخرى.

وفي الدول العربية مثلاً لا توجد ملابس رسمية خاصة لأي المناسبات، ويكتفي بالملابس العادية الداكنة، مع الابتعاد عن البدل (الاسبور) أو ذات الألوان مثل (البني، الأخضر).

1- الملابس الرسمية:

في مآدب العشاء الرسمية والحفلات الرسمية الكبرى بأنواعها قد يرتدي الرجال البدلة السموكن أو الفرك أو البونجور، ويجوز في معظم البلدان إرتداء بدلة داكنة اللون حيث لا تلبس الملابس الرسمية (الفراك والسموكن أو البنجور) إلا في بعض الدول الملكية.

ولا يجوز في الاحتفالات الرسمية عدم ارتداء البدلة الكاملة ويستثنى من ذلك رجال الدين والدبلوماسيين المحافظون على أزياء وطنية خاصة مثل الزي العربي في دول الخليج مثلاً

2- الملابس الغير رسمية:

تسم حضارة اليوم بالسرعة وقد أثرت ذلك تأثيراً مباشرً على اللغة والأخلاق، السلوك، وطرق التعامل بين الناس كذلك المظهر العام للناس وملابسهم وانتشرت الملابس الغير رسمية (الكاجول) بشكل لافت منذ أوائل التسعينات القرن الماضي، وقد كانت في البداية تلبس في الإجازات ولكنها تحولت مع الوقت إلى نمط سلوكي وأصبحت تلبس طوال أيام الأسبوع في العمل وفي البيت.

ويتطلب كثير من الوظائف13رسمية ضرورة ارتداء الملابس الرسمية ولكن الاتجاه إلى ارتداء الملابس الغير رسمية تخطى ذلك أيضاً.

وفي كل الأحوال يجب على الإنسان أن يكون أنيقاً وأكثر هنداماً وأن يراعي اختيار الزي المناسب سواء في العمل أو البيت وغير ذلك.

اتيكيت الحفلات والولائم

يعتبر سلوك الشخص في الحفلات والولائم، وبصفة خاصة على المائدة انعكاساً للمجتمع والطبقة التي ينتمي إليها هذا الشخص، وتعتبر الحفلات والولائم مدخلاً هاماً للحياة الرسمية والاجتماعية ويحرص رجال المجتمع كما رجال السياسة والدبلوماسية على إقامة هذه الحفلات والمآدب من أجل كسب عدد من الصداقات وتسهيل عملية الاتصال بالناس.

وقد أجمع خبراء الاتيكيت على أن هناك قائمة واضحة لعشرين سلوك لا يجب ممارستها أمام الناس وخاصة في المناسبات المختلفة والمآدب والحفلات وهذه السلوكيات الغير مقبوله هي:

1. تخليل الأسنان.
2. حك الجسم.
3. وضع المكياج في الأماكن العامة.
4. مضغ اللبان (العلكة) أو فرقعته في وجه الآخرين.
5. العبث في الأنف.
6. خلع الحذاء في المناسبات الرسمية.
7. التمخط في كم الملابس.
8. الحفر في أذنيك والنظر إلى ما تخرجه منها.
9. البصق.
10. التجشأ.
11. السعال والعطس دون أن تغطي فمك أو أنفك.
12. شد ملابسك الداخلية.
13. الاستمرار في غلق وإصلاح ملابسك بعد الخروج من الحمام.
14. تمشيط شعرك بالقرب من أحد.
15. قضم الأظافر وشد الجلد الميت.
16. إزالة طلاء الأظافر.
17. التحدث أثناء وجود طعام في فمك.

18. الضغط على البثور.

ولمزيد من الدراسة والتفصيل ستناول دراسة الموضوعات التالية:

1. احترام المواعيد
2. الخطأ والاعتذار
3. حفلات العشاء
4. حفلات الغداء
5. حفلات الحديقة
6. حفلات المائدة
7. تجهيز المائدة

احترام المواعيد

" وأوفوا بالعهد إن العهد كان مسئولا"

تعتبر الدقة في المواعيد من الأمور الحتمية، وعدم الدقة في المواعيد ليس مجرد إحدى الصفات التي تتنافى مع الذوق السليم بل تتعارض مع الأخلاق الحميدة أساس فنون الاتيكيت.

وليس معني احترام المواعيد هو الوصول إلى مكان الاجتماع أو المناسبة قبل الموعد فإن ذلك أيضاً يعتبر من قبيل عدم احترام المواعيد لدخول مكان المناسبة قبل الموعد بوقت كبير.

وفي نفس الوقت ليس الحديث عن احترام المواعيد موجهاً فقط إلى المدعو للاجتماع أو المناسبة أو الحفل، ولكن إلى الداعي أيضاً، فقد يحضر أحد

الأشخاص إحدى المناسبات في الموعد المحدد، دون وصول الداعي، فإن ذلك من قبيل الصفات التي تتنافي مع الذوق السليم وقواعد الاتيكيت.

وقد يتأخر بعض المدعوين عن الموعد المحدد ليكون الجميع في شرف استقباله من قبيل التدلل أو الدلال، وتوجد بعض الاجتماعات لا يجوز التأخر عنها ولو للحظة واحدة، وهي تلك التي يحضرها رئيس الدولة أو من ينوب عنه.

الخطأ الاعتذار

يرتبط السلوك المتحضر للإنسان حين يصدر منه أي خطأ أو نقد تجاه الآخرين ضرورة الاعتذار عما بدر منه.

وقد يرى البعض أن هناك بعض الأمور التي يعتبرها بسيطة لا تستوجب الاعتذار بينما يرى الإنسان المتحضر أنها تستوجب ذلك، وعلى سبيل المثال عندما يتخطى أحد الأشخاص مكانا مزدحما بالناس مثل حفلات الاستقبال، إذ عند الاحتكاك بشخص ما في الطريق العام، أو الجلوس مضطراً في وضع عكس لاتجاه شخص آخر، أو عند صدور حركة طبيعية بصوت مسموع وخارجة عن الإرادة مثل العطس أو التجشؤ.

وبجانب هذه الأمور البسيطة في شكلها والكبيرة في دلالات السلوك المتحضر، يوجد نوعاً آخر من الاعتذار، وهو الاعتذار عن تلبية دعوة موجهة لنا.

فإذا وجهت لشخص دعوة لحضور إحدى المناسبات فعليه المبادرة واتخاذ القرار، والبت فيما إذا كان سيحضر هذه المناسبة أو سيعتذر عن عدم الحضور.

حفلات العشاء

تعتبر ولائم العشاء إحدى المناسبات الاجتماعية، والتي تدل على الاحترام والتقدير من الداعي للمدعوين، وذلك أكثر من أي دعوة لحفل آخر.

1. توقيت إرسال بطاقة الدعوة.
2. مواعيد الوصول والانصراف من الوليمة.
3. ملابس حفل العشاء.
4. عند الوصول إلى مكان الحفل.
5. قبل العشاء.
6. دخول قاعة الطعام والجلوس غلى المائدة.
7. بعد الجلوس إلى المائدة.

حفلات الغداء

يعتبر الاتيكيت الخاص بمآدب الغذاء أقل وأبسط منه في مآدب العشاء، وتتركز أهم قواعد الاتيكيت لهذا النوع من المآدب في النقاط التالية:

- يقود المضيف السيدة الأولى فقط إلى مقعدها، ويتبعها باقي المدعوين، ثم السيدات المتزوجات، ثم السيدات غير المتزوجات أولاً فالرجال.
- تلبس الملابس العادية في ولائم الغذاء.

- تكون قائمة الطعام في الغذاء أبسط من قائمة الطعام في العشاء، وقد تتضمن

أولاً الحساء:

- تقدم القهوة والسجائر في نهاية الطعام سواء على المائدة أو في الصالون.
- يبقي المدعوون حوالي 20دقيقة أو نصف ساعة على الأكثر بعد الغذاء ثم يستأذنون للانصراف من الداعين كالمعتاد.

حفلات الحديقة

عندما يكون الطقس مناسباً، ومع توافر حديقة ملائمة يمكن عمل مثل هذا النوع من الحفلات، ويكون لها طابع جميل، وبصفة خاصة إذا كانت الحديقة واسعة ومنسقة، ويمكن دعوة عدد أكبر في حفلات الحديقة من الحفلات التي يتم إعدادها داخل المنازل، ويجب أن يشار في بطاقة الدعوة أن الحفل في الحديقة، مع ضرورة مراعاة موعد مناسب لإقامة مثل هذا النوع من الحفلات، ويقوم الداعي باستقبال المدعوين في مكان ظل عند مدخل الحديقة، ويوضع البوفيه ومكان تقديم المشروبات في الحديقة، وإذا كانت الحديقة صغيرة نسبياً يمكن عمل البوفيه في غرفة مجاورة للحديقة.

إيتكيت المائدة

يعتبر سلوك الإنسان على المائدة وإيتكيت تناول الطعام من الأمور الحرجة التي يهابها الكثيرون خاصة في اللقاءات والاجتماعات الرسمية، ويستطيع الإنسان أن يتعلم آداب الطعام على المائدة من خلال دراسة:.

أولاً: أصول الإيتكيت أثناء تناول الطعام.

ثانياً: إيتكيت تناول بعض أنواع الأطعمة.

أولاً: أصول الإيتكيت أثناء تناول الطعام:

- انتظر إشارة الداعي إيذاناً بالجلوس إلى المائدة.
- عندما يضع الدعي الفوطة على ركبتيه ويبدأ في تناول الطعام يفعل المدعوين مثله.
- لا يستحسن البدء بتناول الخبز.

الأكل وأنواعه:

- المشهيات.
- الحساء (الشوربة).
- الأسماك.
- اللحوم أو الطيور.
- السلطات.
- الحلويات.
- الجبن.
- الفاكهة.

التدخين

مع تطور المدنية والتقدم الطبي الذي أثبت أن هناك علاقة وثيقة بين التدخين، وكثير من أمراض العصر الخطيرة، فقد أصبحت كثير من المجتمعات المتقدمة تنظر إلى المدخن نظرة تنم عن عدم الرضا، نظراً لأن

التدخين لا يصيب المدخن فقط، ولكن ينعكس أثره على الأشخاص الموجودين في حيز المدخن، هذا إضافة إلى أن التدخين حرام بحسب العديد من فتاوى العلماء.

لذلك يجب على الشخص الامتناع عن التدخين في المآدب الرسمية، أو عند الدخول إلى حفل استقبال، أو مناسبة اجتماعية، أو عند الحديث مع شخص لا يدخن، ويراعى الالتزام تماماً عند وجود لافتة تشير إلى منع التدخين.

ومن العادات السيئة إطفاء السجائر في فناجين القهوة أو الشاي أو على الأرض، أو ترك رماد السجائر يتساقط على أرض المكان.

تجهيز المائدة

تُرص أدوات المائدة التي سوف تستخدم فقط من المدعوين على المائدة مهما كان شكل المائدة بسيط مع مراعاة آلا تقل المسافة بين كل شخص والآخر عن 55سم، وحتى يتمكن كل مدعو من تحريك ذراعية، واستخدام أدوات الطعام والشراب بسهوله، وتوضع الأدوات الفضية في تسلسل منطقي على جانبي الطبق من الخارج إلى الخارج، فمثلاً نجد في الجهة اليمنى من الخارج ملعقة الحساء إذا كان هو أول طبق سوف يقدم إلى المدعوين أما إذا كان الطبق الأول هو السلاطة نجد أن الشوكة الصغيرة المخصصة لها في الجهة اليسرى إلى الخارج وهكذا.

ولا تستخدم الملعقة الكبيرة المخصصة للحساء إلا في تناوله فقط، ولا تستخدم لتناول أي مأكولات أخرى، ويتم تغيير الطبق المستخدم فور

الانتهاء منه، ويوضع الخبز دائماً على يسار الجالس في الطبق الصغير المخصص لذلك، وأحذر الخطأ بتناول الخبز الموضوع على يمين الطبق المخصص لك لأنه يخص المدعو الجالس إلى يمينك مما يتسبب ذلك في إحراجة.

طرق خدمة تقديم الطعام:

1. خدمة الطعام بالطريقة الفرنسية.
2. خدمة الطعام بالطريقة الروسية.
3. خدمة الطعام بالطريقة الإنجليزية.

إيتكيت الاجتماعات والمقابلات:

تعرف الاجتماعات بأنها جميع أشكال اللقاءات التي تتم بين الأفراد لتبادل الأفكار والآراء والمعلومات وتحقيق التفاهم بين المجموعة، وتعتبر الاجتماعات بكافة أشكالها أداة اتصال فعالة تستعين بها الإدارة في حل مشكلات العمل أو الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات ورسم الخطط، وتبادل وجهات النظر ومناقشتها مع المجتمعين.

ولكي يحقق الاجتماع أهدافه يجب أن يخطط له بحيث يحدد الغرض منه، فلا يطالب من العضو التوجه إلى اجتماع دون أن لا يعرف الغرض منه، كما يجب أن تحدد موضوعات المناقشة في الاجتماع والأعضاء الذين يشاركون فيه وموعده، فضلاً عن إعداد كافة الترتيبات اللازمة لعقد الاجتماع وإجراء المراجعة النهائية أو الكتيبات كوسيلة للإيضاح تسهل مهمة وليستوعب الأعضاء ما يقدمه من معلومات.

أما المقابلات واللقاءات الرسمية فتعتمد بصفة أساسية على عملية تبادل الآراء والأخذ والرد بين طرفي المقابلة وعادة ما يكون الهدف من المقابلات أو اللقاءات تحقيق غرض أو عدة أغراض مما يأتي:

1. الحصول على المعلومات ومعرفة الحقائق.
2. نقل المعلومات.
3. التأثير أو الدفع.
4. تحقيق التعاون.

إدارة الاجتماع:

عند إدارة اجتماع يصبح من يرأسه في دائرة الضوء فبجانب المهارات الإدارية يجب أن يتمتع من يدير الاجتماع بالمعرفة التامة لإتيكيت وبروتوكول إدارة الاجتماعات.

وتلخص أهم قواعد الاتيكيت والبروتوكول الواجب مراعاتها عند إدارة الاجتماع فيما يلي:

- التفكير الجيد في موعد الاجتماع.
- إخطار المشاركين في الاجتماع قبل عقده بوقتٍ كافياً.
- تقديم الاعتذار في حالة عدم إخطار المشاركين قبل الاجتماع بوقتاً كافٍ.
- انتقاء المشاركين في الاجتماع بعد تأني وتفكير عميق.
- توزيع جدول أعمال الاجتماع قبل موعده بوقت كافٍ.

- يقرر الداعي للإجتماع مسبقاً الوقت المناسب لانتظار المشاركين المتأخرين عن الحضور.
- تقديم المشاركون الجدد إلى الاجتماع بسلوك مجامل.
- معاملة المسئولين التنفيذيين الأصغر سناً بطريقة إنسانية.
- الوعي والإدراك لأي توتر يمكن حدوثه أثناء المناقشات والعمل على إزالته.
- أن يضع رئيس الاجتماع عيناً على الساعة. وعيناً أخرى على جدول الأعمال.
- عدم التدخين إذا كان ذلك غير مسموح به في غرفة الاجتماعات.
- أن يتعامل رئيس الاجتماع منع من يحاولون أخذ أكثر من حقهم بذكاء وسرعة بديهة.
- العمل على أن يكون مكان الاجتماع مريحاً للجميع.
- إذا كان زمن الاجتماع طويلاً جداً فمن المناسب أن يتخلله فترة راحة.
- الثناء على كل من يقدم إيضاحات أو عرضاً أو كلمة في الاجتماع والثناء على كل من ساعد في الإعداد للإجتماع.
- إبلاغ المجتمعين بموعد الاجتماع المقبل.

- دليل إتيكيت حضور الاجتماعات:

- الوصول إلى مكان الاجتماع في الموعد المحدد أو قبل الوقت المحدد بخمس دقائق.

- في حالة الحضور إلى اجتماع لأول مرة ويكون المدعو غير معروف للمجتمعين أو لرئيس الاجتماع فعليه تقديم نفسه للمجتمعين بطريقة ودية قصيرة.
- إذ لم يكن محدداً مكان كل مدعو إلى الاجتماع، بواسطة بطاقة التعريف التي توضع على مائدة الاجتماع، فيجب ألا يتقدم لأخذ مكان قبل أن يشير إليه رئيس الاجتماع أو أحد معاونيه بمكان جلوسه.
- إذا تأخر موعد بدء الاجتماع لأي سبب من الأسباب فيمكن الدخول في حوار ودي مع الجالسين.
- أن يكون المدعو إلى الاجتماع مستعداً للحضور إلى الاجتماع ومناقشة موضوعاته، وذلك قبل الدخول للاجتماع.
- إذا رغب أحد المجتمعين استخدام جهاز لتسجيل حوار الاجتماع، فيجب الاستئذان مسبقاً من رئيس الاجتماع.
- ألا يستغل وقت مناقشات الآخرين في الرسم بطريقة (نصف واعية) على الأوراق الموجودة أمامه.
- عدم مقاطعة الآخرين أثناء الحديث.
- عدم الاستحواذ على المناقشة أو الإطالة في عرض وجهات النظر.
- من الأمور الطبيعية الاستفسار عن أي نقطة غامضة خلال المناقشة.
- الإظهار الدائم للمشاعر الودية الطيبة، مع تجنب الخلاف العنيف في أي مناقشة.

- أن يفكر عضو الاجتماع قبل أن يتكلم.
- يجب شكر رئيس الاجتماع في نهاية الجلسة.

فن البروتوكول

يعرف البروتوكول (المراسم) بأنه مجموعة الإجراءات، وقواعد اللياقة التي تسود المعاملات، والاتصالات الدولية، وتقوم المراسم تنفيذا لقواعد سواء الدولية أو العامة أو بناء على العرف الدولي، وتصطبغ المراسم بطابع رسمي. وتعتبر المراسم دستور التعامل وفن التعايش، وهي قواعد دولية وعادات وتقاليد تنظم المناسبات والاحتفالات ذات الطابع:

1. الرسمي أو الوطني: بالنسبة للملوك، ورؤساء الدول والجمهوريات، ورؤساء المجالس الدستورية في الدولة.
2. الدبلوماسي: بالنسبة لأعضاء السلك الدبلوماسي، والمنظمات الدولية.
3. الاجتماعي: بالنسبة للمؤسسات، والجمعيات، والأفراد.

ويجب أن يتوفر لدى المسئول عن تطبيق أنظمة المراسم وقواعدها الدولية المميزات التالية:

- الذكاء، الإحساس المرهف، الذوق السليم.
- دقة الملاحظة، سرعة الخاطر، التحرك السريع.
- اللباقة، الكياسة، حسن التصرف.

الزيارات الرسمية

ترتبط الزيارات الرسمية للضيوف الأجانب بأهمية الأعباء الملقاة على عاتق القائمين بعمل ترتيبات الزيارات على كافة المستويات من وإلى الدولة (زيارة كبار الشخصيات الرسمية الأجنبية) للدولة أو زيارة نظرائهم في الدولة لدولاً أخرى.

وأصبحت المؤتمرات الدولية، والإقليمية، والزيارات الرسمية، والمعارض الدولية تحتل جزء كبيرا من العمل الدبلوماسي، وعالم الأعمال، والمال، واستتبع ذلك ضرورة ترتيب وإعداد برنامج استقبال رؤساء وأعضاء الوفود ومرافقتهم وتسهيل مهمتهم وإقامتهم في البلاد. وتحتل الاتصالات الشخصية خلال المؤتمرات أو الزيارات أو المعارض أو المفاوضات سواء كانت (سياسية، أو اقتصادية، أو تجارية) نصيبا كبيرا في إنجاح الهدف وراء كل منها، وهو ما يدعمه عمل رجل العلاقات العامة أو المراسم بصفة خاصة.

ونتناول في هذا الفصل المراحل المختلفة للإعداد والتخطيط والتنفيذ لبرنامج زيارة رسمية، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الإعداد لبرنامج زيارة رسمية.

ثانياً: التخطيط المبدئي للبرنامج.

ثالثاً: التخطيط النهائي لبرنامج.

الحفلات والولائم الرسمية

يعتبر الإعداد للحفلات أو الولائم الرسمية وتنفيذها من الأمور الحيوية والهامة والأساسية لرجل المراسم أو العلاقات العامة بصفة عامة، ويتطلب الإعداد والتخطيط لها جهداً ودراسة تنعكس في النهاية حصيلتها على نجاح الحفل أو المأدبة الرسمية.

ونعرض أهم النقاط الرئيسية التي يعتمد عليها التخطيط للحفل أو الوليمة الرسمية، وذلك على النحو التالي:

اولاً: الأرشيف.

ثانياً: إعداد قائمة المدعويين.

ثالثاً: بطاقات الدعوة.

الصنع الجيد للانطباع الأول.

توقيت إرسال بطاقة الدعوة إلى المدعويين.

وتوجد مجموعة من العناصر تعتبر من المقومات الضرورية والأساسية التي تتضمنها بطاقة الدعوة، وذلك على النحو التالي:

1. اسم المنظمة.
2. جملة ترحيب.
3. نوعية الحفل.
4. الغرض من الحفل.
5. تحديد اليوم، التاريخ، والشهر.
6. الساعة.

7. المكان.
8. إرشادات الاعتذار.
9. تفاصيل خاصة.

قائمة الطعام:

تتطلب الولائم الرسمية في المناسبات والحفلات الكبرى ضرورة وجود قائمة للطعام الذي سيقدم في الوليمة (عشاء أو غذاء) إذا كانت المأدبة جلوساً، وتوضع عادة على يسار طبق الطعام.

وتجدر الإشارة إلى ضرورة الاهتمام بأناقة نوع الورق، والطباعة بالنسبة لقائمة الطعام، ويمكن إحاطتها بالزخارف، وشعار المنظمة الداعية.[25]

وتطبع قائمة الطعام باللغة العربية إذا كان جميع المدعوين يتحدثون العربية، أما إذا كان من بين المدعوين بعض الأجانب، فمن الضروري أن تكتب القائمة بطريقة مزدوجة أي باللغة العربية وما يقابلها بالفرنسية أو الإنجليزية. ويمكن في بعض الأحوال كتابة اسم المدعو على قائمة الطعام، ويعتبر ذلك أحد وسائل إرشاد المدعو إلى مكان جلوسه، وقد يحتفظ بعض المدعوين بهذه القائمة على سبيل التذكار خاصة إذا كان إخراجها وشكلها أنيق.

ويمكن أن تتضمن قائمة الطعام في المآدب الجالسة ما يلي:

1- المشهيات وتقدم كأول طبق.
2- الحساء.
3- السمك.
4- اللحوم أو الطيور مع الخضروات.

5- السلاطة.

6- الحلوى والمثلجات.

7- الجبن.

8- الفاكهة.

وقد جرت العادة في المآدب الرسمية على الاكتفاء بتقديم البنود 2،3،4،5،6.

الخدمة في الحفلات والمآدب:

يختلف نوع الخدمة باختلاف نوع الحفل ففي حفلات الاستقبال يتم تخصيص جانب من المكان لتقديم المشروبات، ويقوم طاقم الخدمة بالمرور على المدعوين بصواني المشروبات، وصواني المشهيات الخفيفة، ويكون الجميع وقوفاً، ويتم تخصيص مقاعد متناثرة على جانبي القاعة تكفي لحوالي ثلث المدعوين، وتخصص لبعض كبار السن من المدعوين.

مراسم رفع الأعلام

يعتبر علم الدولة هو الشعار المميز لها، والذي يرمز إلى استقلالها وسيادتها، وتصدر كل دولة قانون خاص بإنشاء العلم الوطني لها، تحدد فيه أبعاد العلم وألوانه بما يتفق وما تراه مميزاً لفكرة وطنية معينة.

وتنظم أغلبية القوانين التي تصدرها الدول بشأن مراسم رفع العلم والمناسبات التي يرفع فيها، والمناسبات التي ينكس فيها العلم عند حدوث بعض المناسبات الوطنية المؤلمة أو مجاملة لدولة أجنبية صديقة كما تحدد هذه القوانين العقوبات التي توقع على الأشخاص عند إهانة العلم.

المبادئ العامة لمراسم رفع العلم الوطني:

العلم الوطني جزء من الوطن، ويرفع يومياً من شروق الشمس حتى غروبها على جميع دور الحكومة، وعلى مباني مراكز الحدود.

- يرفع العلم الوطني يومياً على دور البعثات الدبلوماسية والقنصلية.
- يحظر رفع أعلام باهتة اللون أو في حالة سيئة، نتيجة العوامل الجوية، لأن العلم جزء من الوطن، ومن اللائق أن يكون في أكمل صورة.
- يرفع علم الدولة على الوزارات والدوائر الحكومية، وكان العرف يقضي برفع العلم عند شروق الشمس وإنزاله عند غروبها، ورفعه أيام الجمع والأعياد الرسمية والمناسبات التي يأمر الملك أو رئيس الدولة بذلك، غير أنه جرى حالياً العرف على رفع علم الدولة على المباني الحكومية طوال أيام الأسبوع ليلاً ونهاراً.
- يرفع علم الدولة خارج حدودها على مباني السفارات والقنصليات طوال أيام الأسبوع، وقد جرى العرف الدبلوماسي في الماضي على رفع علم الدولة إلى جوار علم الدولة التي يوجد بها السفارة أو القنصلية، وذلك في المناسبات الرسمية والأعياد الوطنية الخاصة بهذه الدولة، إلا أن كثرة الاحتفالات والمناسبات حالت دون تحقيق ذلك، فاكتفي برفع علم الدولة فقط فوق السفارات والقنصليات دون رفع علم الدولة المضيفة.
- عند رفع وإنزال الأعلام وبينها علم الدولة، يجب رفع علم الدولة أولاً، ثم ينزل علم الدولة أخر الأعلام.

- يمكن في بعض الأحوال رفع علم الدولة أو علم رئيس الدولة مطوياً في أعلى الصاري، بحيث يتم رفع العلم بمجرد جذب الحبل فينتشر العلم ويرفرف.
- عند أداء التحية أثناء مرور طابور العرض يخفض العلم أمام المنصة بحيث لا يلامس الأرض.
- يحمل العلم على صاري، ولا يحمل باليد.
- جرى العرف الدولي على أن تسحب الأعلام من الصواري عند الغروب إلا أنه بتعليمات خاصة من رئاسة الدولة يمكن رفع العلم الوطني عند إقامة أي احتفال بمناسبة خاصة في المساء، ويترك بعض المسئولين العلم الوطني على المباني الحكومية مرفوعاً ليلاً ونهاراً إلى أن يبلى ثم يوضع علم أخر محله وهكذا وإن كان ذلك لا يمثل القاعدة.
- في بعض الدول إذا رفع العلم مقلوباً يدل ذلك على الاحتجاج والتمرد.
- عند رفع علم لضيف الدولة في المطار، أو بمكان الزيارة، يراعي أن يرفع أولاً علم الدولة قبل رفع علم أخر.
- في المناسبات الرياضية أو مناسبة التخرج في الجامعة أو الكليات العسكرية، ترفع على المبنى وأمامه أعلام الدولة أو الهيئة القائمة بالاحتفال، وإذا كان ضمن الحضور رئيس دولة أو رئيس وزراء فيرفع علم دولته – علم واحد فقط – أمام المبنى الرئيس للاحتفال إلى جوار علم الدولة أو يرفع علم الضيف الخاص إن كان له علم خاص.

- عند توقيع اتفاقية بين دولتين يوضع علم الدولتين الموقعتين على الاتفاقية خلف الرئيسين أو خلف ممثلاً الدولتين، ومن الممكن وضع علم طاولة أمام رئيسا الوفدين أثناء التوقيع، ويمكن في حالة عدم وجود علمين كبيرين خلف المكلفين بتوقيع الاتفاقية الاكتفاء بعلم الطاولة فقط.
- عند إنزال العلم يراعى عدم ملامسته الأرض أو أي شيء موجود على الأرض.
- تشير القواعد الدولية إلى عدم رفع أعلام الدولة في موقع أعلى من دولة أخرى في زمن السلم.
- لا يجوز أن يرفع علم أجنبي في مستوى أعلى من المستوى المرفوع عليه علم الدولة.
- لا يجوز رفع علم أجنبي في الدولة على أي مبنى إلا إذا كان مرفوعاً إلى جواره علم الدولة (عدا السفارات، القنصليات، والمباني التابعة لها).
- يرفع العلم دائماً في مكان الصدارة أعلى أو أمام المبنى.

رفع العلم الوطني مع الأعلام الأجنبية:

تطبق القواعد العامة التالية في حالة رفع العلم الوطني مع أعلام أجنبية:

- إذا رفع العلم الوطني مع أعلام دولة أجنبية أخرى يكون له مكان الصدارة في الوسط إذا كان عدد الأعلام مفرداً، وفي اتجاه اليمين إذا كان عددها زوجياً.
- إذا لم يكن بجانب العلم الوطني سوى علم واحد أجنبي يرفع العلم الوطني على يمين المبنى (أي يسار الناظر إلى المبنى).

- لا يجوز رفع علم أو راية في مكان يعلو فيه على العلم الوطني الذي يحتل دائماً مكان الصدارة.

- لا يحق للأفراد أو الهيئات الأجنبية رفع اعلام دولهم إلا في الأعياد والمناسبات الرسمية، ويشترط أن يكون العلم الوطني إلى جانبها وفي مكان الصدارة.

ترتيب الأعلام على طاولة الاجتماعات:

1. إذا كانت الطاولة مستديرة.
2. إذا كان هناك أكثر من وفد والطاولة مستطيلة.
3. إذا كانت الطاولة مربعة الشكل.
4. إذا كانت الطاولة مستديرة أو مضلعة على شكل دائرة.
5. إذا كانت الطاولة مضعلة على شكل طولي.

رفع الأعلام على المباني:

- إذا كان علم الدولة هو العلم الوحيد المرفوع يكون في وسط المبنى أو على أبرز مكان فيه بحيث يمكن رؤيته بسهولة للقادم، ويكون تثبيته في جهة المدخل الرئيسي للمبنى.

- إذا كان هناك علمان على المبنى أحدهما العلم الوطني للدولة، تكون طريقة رفع الأعلام على النحو التالي:

1. إذا كان العلم الآخر علم دولة عربية أو أجنبية مرفوع بمناسبة زيارة رسمية لرئيس الدولة التابع لها العلم، فيكون علم دولة الضيف مرفوع إلى

يمين المبنى (يسار الناظر للمبنى)، ويكون العلم الوطني مرفوع إلى يسار المبنى (يمين الناظر للمبنى)، فإذا كان في المبنى شرفة يطل منها الرئيسان فالواقف في مواجهتهم سيرى أن كل رئيس يقف تحت علمه لأن الضيف يقف دائما على يمين رئيس الدولة.

2. إذا كان علم الدولة العربية أو الأجنبية مرفوع إلى جوار علم الدولة لوجود مناسبة وطنية أو مناسبة خاصة، يرفع علم الدولة إلى يمين المبنى (يسار الناضر للمبنى) وعلم الدولة الأخرى (العربية أو الأجنبية) مرفوع إلى يسار (يمين الناظر إلى المبنى). لأن القاعدة العامة لا يجوز أن يرفع علم أجنبي في موقع أفضل ن علم الدولة على أرضها.

3. إذا كان العلم الأخر المرفوع على المبنى هو علم خاص بشركة أو مؤسسة أو فرد ..، فيرفع علم الدولة إلى المبنى (يسار الناظر)، والعلم الخاص الآخر مرفوع إلى يسار المبنى (يمين الناظر).

- إذا كان هناك علمان مرفوعان على المبنى إضافة إلى علم الدولة يكون العلم الوطني للدولة في الوسط، وعلم الضيف الأقدم على يمين الدولة (يسار الناظر)، وعلم الضيف الآخر على يسار علم الدولة(يمين الناظر).

- إذا كان هناك مجموعة من أعلام الدول فهناك طريقتين لرفع الأعلام:

الطريقة الأولى:

يبدأ وضع الأعلام من اليمين إلى اليسار (يسار الناظر) حسب الترتيب الهجائي للدول أعضاء جامعة الدول العربية، أو الترتيب الأبجدي باللغة

الإنجليزية، بالنسبة لدول الأعضاء بالأمم المتحدة، وذلك حسب ما إذا كان المؤتمر يضم دولاً عربية فقط أو أن المؤتمر يضم دولاً عربية وأجنبية أو أجنبية فقط.

الطريقة الثانية:

يبدأ رفع الأعلام من وسط المبنى فيبدأ برفع علم الدولة في الوسط، ثم إلى يساره أول علم، ثم إلى يمين علم الدولة العلم التالي وهكذا. والمتبع في المحافل الدولية رفع الأعلام بدأ من اليسار إلى اليمين حسب الحروف الأبجدية (يسار الناظر).

ترتيب وضع الأعلام داخل المبنى:

توجد مناسبات متنوعة يتم فيها رفع الأعلام داخل المبنى، وأهم هذه المناسبات المؤتمرات الدولية، والاجتماعات الدورية للمنظمات والهيئات الدولية. ويكون وضع الأعلام في هذه المناسبات ملاصقاً للحائط في مواجهة الداخل لقاعة الاجتماع، ويتم وضع أعلام الدول المشاركة بأحد الطريقتين التاليتين:

الطريقة الأولى:

يتم وضع الأعلام بدءاً من اليمين (يسار الناظر للأعلام) متجهين إلى اليسار، فإذا كان المجتمعون يمثلون دولاً عربية فيكون ترتيب الأعلام حسب الترتيب الوارد في ميثاق جامعة الدول العربية، وإذا كان الاجتماع مشترك بين دول عربية وأخرى أجنبية فيكون ترتيب الأعلام وفق الترتيب المتبع في ميثاق الأمم المتحدة.

الطريقة الثانية:

يوضع شعار المؤتمر في وسط الحائط المواجه للداخل إلى القاعة، ثم يبدأ وضع الأعلام بدأً من الوسط تحت الشعار يميناً ويساراً بمعنى أن يكون هناك مجموعتان كاملتان من الأعلام مجموعة منها على يمين الشعار ومجموعة أخرى على يسار الشعار.

ويمكن وضع أعلام الدول المشاركة داخل الممرات المؤدية إلى قاعة الاجتماعات كشكل من أشكال الاحتفال بالمناسبة.

القواعد العامة عند وجود أكثر من علم:

- إذا كانت المناسبة عيد وطني تحتفل به دولة أجنبية داخل سفارتها، يكون علم هذه الدولة في المكان الأول من حيث أسبقية الأعلام.
- إذا كانت المناسبة التي تقيمها السفارة في أحد الفنادق فتعتبر القاعة المقام فيها الحفل جزء من الدولة التي تقيم الحفل ولحين الانتهاء منه، ويكون لعلم تلك الدولة الأسبقية ويوضع في المكان الأول (أي تثبيت علم الدولة التي تقيم الاحتفال يسار الناظر، وعلم الدولة التي يقام على أرضها الاحتفال إلى يمين الناظر).

إذا كان هناك احتفال تقيمه أحدى الهيئات الرسمية بالدولة لمناسبة معينة فإن علم الدولة يكون في المكان الأسبق (يسار الناظر).

إذا أقيم احتفال مشترك بين أكثر من وزارة من وزارات الدولة أو هيئة حكومية، وبين سفارة من السفارات الممثلة في الدولة، تكون الأسبقية في رفع الأعلام لعلم الدولة، فيرفع علم الدولة إلى اليمين (يسار الناظر) ويرفع علم الدولة المشاركة في الاحتفال إلى اليسار (يمين الناظر).

إذا كان هناك أكثر من دولة مشاركة في الاحتفال، يكون علم الدولة في الوسط وأعلام الدول الأخرى على اليمين واليسار وفق القاعدة السابقة الإشارة إليها.

إذا عقد مؤتمر على أرض دولة من الدول لا يعطيها أسبقية في الترتيب على الدول الأخرى في وضع الأعلام، والأسبقية الوحيدة التي تستمدها الدولة من عقد المؤتمر على أرضها هو رئاسة الدولة المضيفة للمؤتمر، وهذه الأسبقية متبعة في كافة المؤتمرات الدولية، وأصبحت عرفاً دولياً واجب الإتباع، وتسرى تلك القاعدة على رؤساء الحكومات، ورؤساء الوزراء... إلخ.

مراسم المؤتمرات والاجتماعات الدولية

تعتبر المؤتمرات أو الاجتماعات أحد الوسائل المتحضرة لمعالجة قضايا أو مشكلات محلية أو إقليمية أو دولية وتبادل المعلومات بشأنها، وإصدار القرارات أو التوصيات اللازمة، وقد تطورت صناعة المؤتمرات والاجتماعات تطوراً كبير في السنوات الأخيرة وبصفة خاصة المؤتمرات الدولية، ولقد أدى ذلك إلى أن أصبحت تلك الصناعة على درجة عالية من الرقي، ونتيجة التطور في صناعة المؤتمرات الدولية فقد أدى ذلك إلى تطور فكر مراسم المؤتمرات الدولية والاهتمام به باعتباره أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها نجاح المؤتمر.

ويجب على رجل المراسم قبل إعداد المراسم الواجب تطبيقها خلال المؤتمر الدولي الإجابة على مجموعة التساؤلات التالية: لماذا يعقد المؤتمر؟، وما هي السلطات المخولة لهذا المؤتمر؟،من سيحضر المؤتمر؟ كيف ومتى؟ ما هي المستندات؟

وتشكل الوفود إلى المؤتمرات الكبرى سواء كانت هذه المؤتمرات تعالج موضوعات سياسية أو اقتصادية أو فنية أو علمية.. إلخ من رئيس لوفد الدولة، ويكون لرئيس الوفد حق التحدث باسم الدولة وأعضاء الوفد المصاحب له، وسنركز على مراسم الجلسة الافتتاحية للمؤتمرات الدولية على اعتبار أن جميع فصول الجزء الثاني من هذا المؤلف تعالج وتكمل موضوع مراسم المؤتمرات الدولية وذلك على النحو التالي:

- جرى العرف الدولي في بعض المؤتمرات أو الاجتماعات الدولية الهامة أن يحدد عدد أعضاء كل وفد من الوفود المشاركة.

- يتوقف عدد أعضاء وفود الدول في المؤتمرات العادية على قدر النتائج التي ترغب كل دولة في تحقيقها.

- يجتمع أعضاء وفود الدول المشاركة في المؤتمر لأول مرة في جلسة يطلق عليها "الجلسة الافتتاحية للمؤتمر" ويتولى رئاسة الجلسة الافتتاحية عادة شخصية كبيرة من الدولة التي وجهت الدعوة إلى المؤتمر أو شخصية كبيرة من الدولة صاحبة المشكلة موضوع المؤتمر، وقد يوضع المؤتمر أو الاجتماع الدولي تحت رعاية رئيس الدولة المضيفة، وفي بعض الحالات وفقاً لأهمية المؤتمر فقد يلقى رئيس الدولة المضيفة كلمة تتضمن الترحيب بالوفود، والتمنيات لهم بالتوفيق في أعمالهم، وغالباً ما تكون كلمة مجاملة، وقد ينيب رئيس الدولة عنه من يتولى قراءة كلمته.

- جرى العرف الدولي في بعض المؤتمرات الدولية الكبرى أن يختار وفد الدولة المضيفة من بين رؤساء الوفود شخصاً ليكون عميد السن للمؤتمر (أكبر أعضاء الوفود سناً)، ويجلس بجوار رئيس الشرف للمؤتمر في جلسته الافتتاحية، ويقوم بإلقاء كلمة الشكر نيابة عن الوفود، ثم يقترح على رؤساء وأعضاء المؤتمر اختيار إحدى الشخصيات المرموقة لمنصب الرئاسة، وعادة يتم اختياره من الدولة المضيفة، وهذا الإجراء المراسمي غالباً ما يتم الاتفاق عليه قبل انعقاد المؤتمر.

- بعد أن يوافق رؤساء الوفود والأعضاء على اسم رئيس المؤتمر - وتكون الموافقة غالباً بالتصفيق - ينتقل رئيس المؤتمر الذي تمت الموافقة على رئاسته للمؤتمر، ويتولى إدارة الجلسة الافتتاحية لانتخاب رؤساء الوفود نائب أو أكثر لرئيس المؤتمر من بين ممثلي الدول أعضاء المؤتمر، ويدعوهم معه على المنصة، كما يتم انتخاب مقرراً لجلسات المؤتمر، إن كان هذا الإجراء ليس غالباً في كل المؤتمرات الدولية.

- يتولى رئيس المؤتمر أو نائبه - في حالة غيابه- افتتاح جلسات المؤتمر، وإدارتها وفضها حتى نهاية أعمال المؤتمر.

- غالباً تكون جلسات المؤتمرات الدولية علنية إلا إذا قرر رئيس المؤتمر بعد موافقة أغلبية الأعضاء عقد جلسات غير علنية يقتصر حضورها على رؤساء الوفود والأعضاء فقط وتسمى الجلسة في هذه الحالة اجتماع مغلق.

- يستعرض رئيس المؤتمر في أو جلسة جدول الأعمال المؤقت الذي تم إعداده بمعرفة السكرتارية الدائمة للجمعية الدولية أو الاتحاد الدولي الداعي أو الدولة صاحبة المؤتمر أو الدولة الداعية إلى عقد المؤتمر، وقد يتفق عليه أو يدخل عليه أعضاء المؤتمر من خلال رئيسه بعض التعديلات، وبشرط ألا تمس هذه التعديلات جوهر موضوع المؤتمر، وعندما تتم الموافقة على بنود جدول الأعمال من رؤساء الوفود والوفود المشاركة يصبح جدولاً نهائياً لأعمال المؤتمر.

- قد يحث في بعض المؤتمرات الدولية الكبرى وبصفة خاصة المؤتمرات السياسية أن يجتمع مندوبو الدول العظمى لبحث موضوعات

معينة فيختلفون على ترتيب موضوعات جدول الأعمال، وقد تستغرق الموافقة النهائية على هذا الجدول عدة جلسات حتى يتم تقريب وجهات النظر.

- يبدأ المؤتمر بحث مشروع لائحة إجراءاته الداخلية التي سيسير عليها في المناقشة واتخاذ التوصيات أو القرارات إذا كان المؤتمر ينعقد في أو دورة له، وعندما يقرر رؤساء وأعضاء الوفود هذه اللائحة يطلق عليها لائحة الإجراءات الداخلية.

- إذا كان جدول أعمال المؤتمر يشتمل على موضوعات متنوعة، فلتسهيل عمل المؤتمر ولسرعة الإنجاز يتم تشكيل لجان، وهذه اللجان قد تشكل لجان فرعية إذا كان الموضوع يستدعي بحث أمور فنية متخصصة ومعقدة، ويعين أعضاء المؤتمر رؤساء الوفود رئيساً لكل لجنة أو لجنة فرعية، وتختار كل لجنة تم تعينها مقرراً لها من بين الأعضاء فيها يتولى عرض تقرير اللجنة وتوصياتها على رؤساء وأعضاء المؤتمر خلال جلساته العامة، وقد يوافق المؤتمر العام على تقرير اللجنة وتوصياتها أو يعدلها أو يعيد التقرير إلى اللجنة لاستكمال بعض الأمور والعرض مرة أخرى.

- جرى العرف الدولي أن يكون التصويت عادة على التوصيات أو القرارات سواء بالقبول أو الرفض برفع الأيدي، ويتولى رئيس المؤتمر عملية عد الأصوات، وإعلان النتيجة، ويعتبر مبدأ الأغلبية المطلقة هو المبدأ الغالب في عملية عد الأصوات، وغالباً ينص في اللائحة الداخلية للمؤتمر على طريقة التصويت على القرارات.

- بالنسبة للمؤتمرات الفنية أو العلمية يقدم أعضاء الوفود أو بعضهم وقبل انعقاد المؤتمر بوقت مناسب أبحاثاً تعرض قبل المؤتمر على لجان خاصة للنظر في قبولها أو رفضها فإذا قبلت هذه الأبحاث تعرض على المؤتمر في جلساته لمناقشتها واتخاذ التوصيات المناسبة لكل منها.

- بعد انتهاء أعمال المؤتمر بوقتٍ قصير يصدر عن المؤتمر تقريراً ويتضمن هذا التقرير نتائج وتوصيات المؤتمر التي تم إقرارها.

- تعتبر جميع قرارات المؤتمرات الدولية توصيات غير ملزمة لحكومات الدول المشاركة في أعمال المؤتمر والوصول إلى نص معاهدة أو اتفاقية دولية أو قرار يلزم حكومات الدول المشاركة في المؤتمر يقدم رئيس الوفد وثيقة تفويض صادرة من رئيس دولته أو وزير خارجيتها ينص فيها على تفويضه حق الاشتراك في جلسات المؤتمر، والتحدث باسم حكومته والتوقيع على الاتفاقية ووثائقها الرسمية، و قد يكون هذا التفويض متضمناً التحفظ بشرط القبول اللاحق، أو بشرط التصديق8 وإلى أن تتولى الدولة التصديق على الوثيقة وفقاً لدستورها.

المراجع

1. السيد ، إسماعيل محمد ، وآخرون (1997م) ، تنمية المهارات القيادية والسلوكية "تدريبات وأنشطة" ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة.

2. العثيمين ، فهد بن سعود بن عبدالعزيز (1414هـ) ، الاتصالات الإدارية "ماهيتها ، أهميتها ، أساليبها" ، مطابع شركة الصفحات الذهبية المحدودة ، الرياض .

3. كينان ، كيت (1996م) ، قواعد إدارة الاجتماعات ترجمة مركز التعريب والبرمجة" ، الدار العربية للعلوم ، الطبعة الأولى ، لبنان .

1. ^ Article XXXII. See Harold Nicolson ،*The Congress of Vienna* ،chap. 9.

2. ^ King ،David (2008 .(*Vienna 1814; how the conquerors of Napoleon made love, war, and peace at the Congress of Vienna* .Crown Publishing Grou

3. ^ Nicolson ،Harold (1946 .(*The Congress of Vienna; a Study in Allied Unity, 1812-1822* .Constable & co. ltd .

4. ^ Malettke ،Klaus (2009 .(*Die Bourbonen 3. Von Ludwig XVIII. bis zu den Grafen von Paris (1814-1848*

5. ^ *Treaty between Great Britain and Portugal, January 22, 1815* 5 .George IV. London: His Majesty's Statute and Law Printers.

6. ^ Freksa ،Frederick .*A peace congress of intrigue* .trans. Harry Hansen (1919). New York: The Century Co.

7. ^ Zamoyski ،Adam (2007 .(*Rites of Peace; the Fall of Napoleon and the Congress of Vienna* .HarperCollins Publishers .ISBN [...]" :.9780060775186 the Danish plenipotentiary Count Rosenkrantz".

8. ^ Couvée ،D.H ;.G. Pikkemaat (1963 ،15-1813 .) *ons koninkrijk geboren* .Alphen aan den Rijn: N. Samsom nv.

9.]" Castlereagh, during his stay in The Hague, in January 1813] induced the Dutch to leave their interests entirely in British hands." On page 65 of Nicolson (1946.)

10. ^ Nicolson ،Harold (1946 .(*The Congress of Vienna; a Study in Allied Unity, 1812-1822* .Constable & co. ltd . "Baron von Gagern – one of the two plenipotentiaries for the Netherlands". ^ Page 195 of Nicolson (1946)

11. ^ Zamoyski ،Adam (2007 .(*Rites of Peace; the Fall of Napoleon and the Congress of Vienna* .HarperCollins Publishers .

12. ^ Zamoyski ،Adam (2007 .(*Rites of Peace; the Fall of Napoleon and the Congress of Vienna* .HarperCollins Publishers .ISBN.9780060775186

13. ^ Susan Mary Alsop (1984 .(*The Congress Dances* . New York: Harper & Row, Publishers.

14. ^ Wenceslao Ramírez de Villa-Urrutia, Marqués de Villa-Urrutia ،*España en el Congreso de Viena según la correspondencia de D. Pedro Gómez Labrador, Marqués de Labrador* .Segunda Edición Corregida y Aumentada (Madrid: Francisco Beltrán, 1928).

15. ^ Antonio Rodríguez-Moñino (ed ،(.*Cartas Políticas*) Badajoz: Imprenta Provincial, 1959), 14 (Letter IV, July 10, 1814). Labrador's letters are full of such pungent remarks, and include his opinions on bad diplomats, the state of the postal system, the weather, and his non-existent salary and coach and accompanying livery for the Congress.

16. ^ Villa-Urrutia ،*España en el Congreso de Viena* .2-61 ،
The French had stripped an enormous amount of art from the country. Joseph had left Madrid with an enormous baggage train containing pieces of art, tapestries, and mirrors. The most rapacious of the French was Marshal Nicolas Soult ،who left Spain with entire collections, which disappeared to unknown, separate locations around the world. According to Juan Antonio Gaya Nuño, at least "[the paintings] have come to spread the prestige of Spanish art around the whole word".

17. ^ Encyclopædia Britannica Eleventh Edition" Congress of Vienna"

18. ^ Couvée ،D.H ؛.G. Pikkemaat (1963 ،15-1813) . *ons koninkrijk geboren* .Alphen aan den Rijn: N. Samsom nv.

19. ^ An Auxiliary Agreement to the Congress of Vienna Treaty, Signed by George IV .See also :Grounds for the Portuguese rights.